

جامعة آل البيت
عمادة الدراسات العليا
كلية إدارة المال والأعمال
قسم الإدارة العامة

مهارات الإتصال لدى الموجهين الفنيين من وجهة نظر المعلمين في وزارة التربية بدولة الكويت

The Communications Skills among Technical Supervisors from Point of View of Teachers at the Ministry of Education of the Kuwait State

قدمت هذه الرسالة استكمالاً للحصول على درجة الماجستير في الإدارة العامة

إعداد

مخلد سعد مطلق المطيري

إشراف

الدكتور وليد مجلي العواودة

الفصل الدراسي الصيفي

2015

تفويض

أنا الطالب/ **مخلد سعد مطلق المطيري**، أفوض جامعة آل البيت بتزويد نسخ من رسالتي للمكتبات أو المؤسسات أو الهيئات أو الأشخاص عند طلبهم حسب التعليمات النافذة في الجامعة.

التوقيع:

التاريخ:

إقرار

أنا الطالب: مخلد سعد مطلق المطيري **الرقم الجامعي: 1370505007**

التخصص: إدارة عامة **الكلية: ادارة المال والأعمال**

أعلن بأنني قد التزمت بقوانين جامعة آل البيت وأنظمتها وتعليماتها وقراراتها السارية المفعول المتعلقة بإعداد رسائل الماجستير والدكتوراه عندما قمت شخصيا بإعداد رسالتي بعنوان:

مهارات الإتصال لدى الموجهين الفنيين من وجهة نظر المعلمين في وزارة التربية بدولة الكويت

The Communications Skills among Technical Supervisors from Point of View of Teachers at the Ministry of Education of the Kuwait State

وذلك بما ينسجم مع الأمانة العلمية المتعارف عليها في كتابة الرسائل والأطاريح العلمية، كما أنني أعلن بان رسالتي هذه غير منقولة أو مستلة من رسائل أو أطاريح أو كتب أو أبحاث أو أي منشورات علمية تم نشرها أو تخزينها في أي وسيلة إعلامية، وتأسيسا على ما تقدم فإنني أتحمل المسؤولية بأنواعها كافة فيما لو تبين غير ذلك بما فيه حق مجلس العمداء في جامعة آل البيت بإلغاء قرار منحي الدرجة العلمية التي حصلت عليها وسحب شهادة التخرج مني بعد صدورها دون أن يكون لي أي حق في التظلم أو الإعتراض أو الطعن بأي صورة كانت في القرار الصادر عن مجلس العمداء بهذا الصدد.

توقيع الطالب:......................... التاريخ: 26 / 07 /2015م

عمادة الدراسات العليا

جامعة آل البيت

قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة:

مهارات الإتصال لدى الموجهين الفنيين من وجهة نظر المعلمين في وزارة التربية بدولة الكويت

The Communications Skills Among Technical Supervisors from point of view of Teachers at the Ministry Education of the Kuwait state

وأوصي بإجازتها بتاريخ: ٢٦ /٢٠١٥/٠٧م

إعداد
مخلد سعد المطيري

إشـراف
الدكتور وليد مجلي العواوده

أعضاء لجنة المناقشة		التوقيع
الدكتور وليد مجلي العواوده	مشرفاً ورئيساً	....
الأستاذ الدكتور سليمان إبراهيم الحوري	عضوا	....
الدكتور بهجت عيد الجوازنه	عضواً	....
الدكتور كامل محمد الحواجره	عضوا	....

الإهداء

إلى روح والدي رحمه الله وأسكنه فسيح جناته . . .

إلى من أنارت دربي ولا تزال . . .

إلى من قدمت لي دعواتها الخالصة . . .

والدتي . . .

أطال الله في عمرها ومتعني برها . . .

إلى رفيقة دربي ومن كانت عوناً لي في حياتي . . .

زوجتي . . .

إلى أبنائي راشد وسعد و محمد . . . إلى أبنتي الغالية نوره

أسأل الله أن يبارك فيهم جميعاً

إلى أشقائي وشقيقتي . . . إلى أساتذتي وأحبتي . . .

إلى كل هؤلاء أهدي لهم ثمرة جهودي . . .

الباحث: مخلد سعد الخثية

الشكر و التقدير

خير الثناء والشكر هو الإبتداء بالحمد لله رب العالمين صاحب الفضل والإحسان بالنعم التي لا تعد ولا تحصى، وخير ما بعدها الصلاة والسلام على خير من تواصل مع العالمين، محمد خاتم النبيين وسيد المرسلين وعلى آل بيته وصحبه الطيبين الطاهرين.

بعد أن وفقنا العلي القدير لإتمام هذا الجهد المتواضع، وأنه لم يخرج بهذه الصورة لولا دعم وتشجيع مجموعة من الأحبة والأعزاء، وحال لساني يلهج لهم بالشكر والتقدير والثناء. إبتداءً بالدكتور الفاضل وليد مجلي العواوده لجهوده المباركة معي في الإشراف على هذه الرسالة، وتذليله الصعوبات بسعة علمه، ورحابة صدره.

وأتقدم بالشكر الخالص لأساتذة جامعة آل البيت الذين غمرونا بسعة علمهم وحسن تعاملهم.

والشكر موصول بالاحترام والتقدير لأساتذتي الكرام أعضاء لجنة المناقشة على تفضلهم بمناقشة الرسالة وإبداء ملاحظاتهم القيمة.

كما وأتوجه بالشكر والثناء إلى الأساتذة الأفاضل الذين قاموا بتحكيم الإستبانة.

ولايفوتنى أن أتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلي الأستاذ الدكتور جاسم الحمدان الذي يبخل علينا بنصائحه القيمة وتوجيهاته السديدة.

وأخيراً أتقدم بصادق المودة و الثناء، إلي الزملاء الأعزاء في توجيه الرياضيات بمنطقة الجهراء التعليمية على ما قدموه لنا من نصائح وتشجيع.

ولله الفضل من قبل ومن بعد،،،

الباحث: مخلد سعد المطيري

فهرس المحتويات

الموضوع	الصفحة
تفويض..	أ
إقرار	ب
قرار لجنة المناقشة..	ج
الإهداء	د
الشكر و التقدير..	هـ
فهرس المحتويات	و
فهرس الجداول	ط
فهرس الملاحق..	ي
الملخص	ك
الفصل الاول: الإطار العام للدراسة	
1-1 مقدمة..	1
2-1 مشكلة الدراسة وأسئلتها..	2
3-1 أهمية الدراسة	3
4-1 فرضيات الدراسة..	3
5-1 التعريفات و المصطلحات الإجرائية..	4
6-1 حدود الدراسة	5
7-1 متغيرات الدراسة..	5

الفصل الثاني: الأدب النظري والدراسات السابقة

1-2 الأدب النظري 6

2- 2 الدراسات السابقة 18

2-2-1 الدراسات العربية 18

2-2-2 الدراسات الاجنبية 22

2-3 تعقيب على الدراسات السابقة 24

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3-1 مقدمة 26

3-2 منهجية الدراسة 26

3-2-1 اسلوب الدراسة 26

3-2-2 مجتمع الدراسة وعينتها 26

3-2-3 أداة الدراسة 29

3-2-4 مصادر جمع البيانات 29

3-2-5 مقياس التحليل 30

3-2-6 الأسإلبب الإحصائية 30

3-2-7 الطريقة والإجراءات 31

3-2-8 صدق أداة الدراسة وثباتها 31

الفصل الرابع: عرض نتائج

4-1 النتائج المتعلقة بالمتوسطات الحسابية 34

4-2 النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة.. 37

الفصل الخامس: مناقشة نتائج الدراسة والتوصيات

5-1 مناقشة نتائج الفرضية الأولى.. 43

5-2 مناقشة نتائج الفرضية الثانية.. 44

التوصيات... 45

المراجع العربية 46

المراجع الأجنبية 51

الملاحق 53

ملخص باللغة الإنجليزية 59

فهرس الجداول

اسم الجدول	الصفحة
وظائف الإتصال في المنظمة	8
توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب فئات الجنس والجنسية في كل منطقة تعليمية	26
عدد الاستبانات الموزعة على أفراد عينة الدراسة والمسترجعة منهم	27
توزيع أفراد عينة الدراسة حسب فئات متغيراتها	28
المعيار الإحصائي لتفسير المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة	30
قيم معاملات الارتباط (بيرسون) بين كل بُعد من أبعاد مهارات الإتصال بمهارات الإتصال ككل.	32
معامل ثبات التطبيق بطريقة بيرسون (Pearson Correlation) ومعامل ثبات الأداة بطريقة (كرونباخ الفا) لكل بُعد من أبعاد أداة الدراسة وللأداة ككل	33
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات أبعاد مهارات الإتصال ككل	34
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات بُعد (مهارات الإتصال غير اللفظي)	35
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات بُعد (مهارة الكتابة)	35
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات بُعد (مهارة القراءة)	36
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات بُعد (مهارة التحدث)	36
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات بُعد (مهارة الإستماع)	37
نتائج تطبيق اختبار (One Sample T-test) على إجابات أفراد العينة عن أبعاد أداة الدراسة	38
نتائج تطبيق اختبار (Independent Samples T-Test) على أبعاد أداة الدراسة والأداة ككل تبعاً لمتغير (الجنس)	39
تطبيق اختبار (Independent Samples T-Test) على أبعاد أداة الدراسة والأداة ككل تبعاً لمتغير (الجنسية)	40
تطبيق تحليل التباين الأحادي (ANOVA) على أبعاد أداة الدراسة والأداة ككل تبعاً لمتغيرات "سنوات الخبرة"	41
نتائج تطبيق طريقة شيفيه (Scheffe) للمقارنات البعدية على بعد مهارة التحدث تبعا لمتغير سنوات الخبرة	41
نتائج تطبيق طريقة شيفيه (Scheffe) للمقارنات البعدية على بعد مهارة الإستماع تبعا لمتغير سنوات الخبرة	42

فهرس الملاحق

الصفحة	اسم الملحق
54	قائمة أسماء الأساتذة الذين تفضلوا بتحكيم الاستبانة
55	الاستبانة بصورتها النهائية
59	جدول العينات Sekaran, U. (2003)

الملخص

مهارات الإتصال لدى الموجهين الفنيين من وجهة نظر المعلمين

في وزارة التربية بدولة الكويت

اعداد: مخلد سعد المطيري

إشراف: د. وليد مجلي العواودة

هدفت هذه الدراسة إلي التعرف على مهارات الإتصال لدى الموجهين الفنيين من وجهة نظر المعلمين في وزارة التربية بدولة الكويت، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتطوير استبانة لقياس مستوى مهارات الإتصال من خلال الاطلاع على الأدب النظري والاستفادة من الدراسات السابقة وعلية فقد تم تحديد أفراد عينة الدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (382) معلم ومعلمة تم اختيارهم بطريقة عشوائية من مجتمع الدراسة، وللإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها فقد قام الباحث باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتطبيق اختبار **(One Sample T- test),(Independent Samples T- Test),وتحليل التباين الأحادي (anova).**

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أبرزها:

1. جاء مستوى مهارة الإتصال لدى الموجهين الفنيين من وجهة نظر المعلمين متوسطاً، وكان مستوى الإتصال غير اللفظي مرتفع، بينما جاءت مهارات الإتصال الأخرى بمستوى متوسط وهي مرتبة تنازلياً كما يلي "مهارة الكتابة، مهارة القراءة، مهارة التحدث، مهارة الإستماع".
2. وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات أفراد العينة تبعاً لمتغيرات الجنس، والجنسية والخبرة.

وقد خلصت الدراسة إلي جملةً من التوصيات للوزارة المبحوثة، ولإبحاث مستقبلية وذلك في ضوء نتائجها.

الكلمات المفتاحية: مهارات الإتصال، الموجهين الفنيين، وزارة التربية، الكويت

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

1-1 المقدمة:

تعد عملية الإتصال ظاهرة اجتماعية، إذ تعبر عن الحاجات الإجتماعية والنفسية الهامة التي يصعب على الفرد والجماعة الإستغناء عنها، وتعد جانباً مهما في الحياة فهي أداة فعالة من أدوات التغيير والتطوير والتفاعل بين الأفراد والجماعات.

يشكل الإتصال عملية بالغة الاهمية للإنسان الذي لا يمكن ان يتعايش مع الاخرين دون الإتصال وان اختلفت طرقه واساليبه، لذلك فهو يمثل عنصرًا مهماً من عناصر التفاعل الإنساني سواء كان ذلك علي مستوى الأفراد أو علي مستوى الجماعات، ولو نظرنا إلي العملية الإدارية بوظائفها المختلفة، من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة لوجدنا أن الإتصال يلعب دوراً حيوياً في كل وظيفة (حريم، 2009).

لقد اهتمت وزارة التربية بدولة الكويت بقطاع التوجيه اهتماماً كبيراً، لما يقوم به التوجيه الفني من دور كبير في توجيه وتحفيز وضبط سلوك العاملين، ويعد التوجيه ركناً هاماً من أركان المنظومة التربوية، حيث أنه يؤثر ويتأثر ويتفاعل مع بقية أركان المنظومة التعليمية، كالمعلم والتلميذ والمنهج والإدارة المدرسية (المعتوق، 2007).

وتشير بعض الدراسات أن الموجهين الفنيين يمضون ما بين (50%-70%) من أوقاتهم في شكل من أشكال الإتصال، الأمر الذي يحتم عليهم امتلاك مهارات اتصال تمكنهم من أداء عملهم على أكمل وجه (الأسدي وإبراهيم، 2003).

ومن هنا تسعى هذه الدراسة لبيان مستوى مهارات الإتصال لدى الموجهين الفنيين في وزارة التربية بدولة الكويت.

1 -2 مشكلة الدراسة وأسئلتها:

يعد الإتصال من القضايا الإدارية والتنظيمية الهامة، لما يتمتع به من طبيعة لا تقتصر على اصدار الأوامر والتوجيهات للحصول على الانتاجية المطلوبة، بل تمتد لتؤثر في تحسين أداء العاملين وذلك من خلال تسهيل عملية التواصل المرتبطة بالوظائف الإدارية، حيث يعمل الإتصال في إطار أكبر واشمل على مستوى المنظمة ككل، كما يساهم في توضيح التصور المبدئي للرؤى المستقبلية للمنظمة، ورسم سياساتها وتحديد غايتها على المدى البعيد وذلك بهدف تطبيق الاعمال بشكل افضل و اتخاذ القرارات الصحيحة.

ونظراً لما يشهده العالم من متغيرات ثقافية واقتصادية وتكنولوجية، أدى ذلك إلى زيادة الإهتمام بالعملية التربوية والتعليمية، فالتطورات العلمية تتسابق لتحل مشكلات العالم، وتوفر قدرات هائلة لتقديم خدمات متطورة.

ويمكن القول أن القوى البشرية المدربة والمؤهلة وطريقة سلوكها في بيئة العمل هي من أدوات الابداع الرئيسة وأداوات التغيير والتطوير.

ومن خلال خبرة الباحث الميدانية في بعض مدارس التعليم العام في وزارة التربية بدولة الكويت، لاحظ بأن الموجهين الفنيين يقضون وقتاً طويلاً من العمل في التواصل بالمنظمة التربوية، ولإتمام عملهم على أكمل وجه يتوجب وجود مستوى مرتفع من مهارات الإتصال.

وتعد مهارات الإتصال إحدى المهارات الأساسية التي يجب أن يتحلى بها الموجهون الفنيون، فإذا فشل المعلمون في فهم توجيهاتهم، أو انصرف عدد من المعلمين عنهم نتيجة الإحساس بالملل، يكونون قد افتقدوا القدرة على التواصل مع المعلمين وعليه يمكن صياغة مشكلة الدراسة من خلال الأسئلة التالية:

السؤال الأول: ما مستوى مهارات الإتصال لدى الموجهين الفنيين من وجهة نظر المعلمين في وزارة التربية بدولة الكويت ؟

السؤال الثاني: هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة نحو مستوى مهارات الإتصال لدى الموجهين الفنيين تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، والجنسية، وعدد سنوات الخبرة) ؟

3-1 أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة بأنها:

1- تفيد هذه الدراسة أصحاب القرار والقائمين على التدريب التربوي بمعلومات وبيانات يمكن على ضوئها التخطيط لإعداد برامج تدريبية لرفع مهارات الإتصال لدى الموجهين الفنيين في وزارة التربية بدولة الكويت.

2- الإضافة المعرفية التي ستعطيها الدراسة، وذلك برفد المكتبة الوطنية بدراسة حديثة تتناول مهارات الإتصال لدى الموجهين الفنيين في وزارة التربية بدولة الكويت، حيث تكاد تكون هذه الدراسة هي الوحيدة التي تناولت مهارات الإتصال لدى الموجهين الفنيين لجميع الاقسام التعليمية في وزارة التربية بدولة الكويت، حسب علم الباحث.

3- قد تسهم نتائج وتوصيات الدراسة في مساعدة صانعي القرار في وزارة التربية بدولة الكويت على توظيف بعض النتائج من أجل تفعيل وإنشاء قسم يعنى بمهارات الإتصال، والعمل على تنمية وتطوير مهارات الإتصال لدى الموجهين، من أجل تعزيز الإتصال التربوي.

1 -4 فرضيات الدراسة:

للإجابة على أسئلة الدراسة والوصول إلى الهدف المرجو منها تم الاعتماد على عدد من الفرضيات:-

الفرضية الأولى: يتمتع الموجهون الفنيون في وزارة التربية بدولة الكويت بمهارات اتصال عالية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الفرضية الثانية: يوجد فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة نحو مستوى مهارات اتصال الموجهين الفنيين تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، والجنسية، وعدد سنوات الخبرة).

1- 5 المصطلحات والتعريفات الإجرائية:

المهارة (Skill): "جوهر الأداء الذي يتميز بإنجاز مرتفع من العمل مع بذل مقدار من الجهد البسيط ".(جلوب،2010 :**81**)

الإتصال **(Communication)** :" هو الوسيلة التي بها يتم نقل الأفكار والمعلومات بين الأطراف المختلفة للعمل التعليمي، كما أنه الوسيلة للتعلم و النمو، لذا فإنه العنصر الأساسي في جهود الموجه الفني لإنجاح عمله." (الحمد ، **1989**)

مهارات الإتصال (Communication Skills): "السرعة والدقة والجودة في نقل واستلام الأفكار والمعلومات والمشاعر " (الهاجري، **2007**)

وتعرف إجرائياً: بأنها الدرجة الكلية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على الأداة التي استخدمت لقياس مهارات الإتصال والمحددة بالأبعاد الآتية:(التحدث، والإستماع، والكتابة، والقراءة، والإتصال غير اللفظي).

الموجه الفني (Supervisor): "هو من يقوم بعملية توجيه المعلمين وإرشادهم نحو تنمية مهاراتهم التدريسية ومعرفة جوانب الجودة والقصور في عملهم لتدعيم الأولى وعلاج الثانية بقصد رفع كفاءة عملية التدريس ومن ثم جودة التعليم".(كرم، **2007**)

المعلم (Teacher): هو المسئول عن اعداد الدروس في مجال تخصصه وشرحها للطلاب وتزويدهم بمصادر المعلومات وكيفية الاستفادة منها والمستجيب لأداة الدراسة.

المرحلة المتوسطة: هي المرحلة التي تقع في السلم التعليمي حلقة وسطى بين التعليم الابتدائي من جهة والتعليم الثانوي من جهة أخرى ، فهي امتداد للمرحلة الابتدائية كما تعد قاعدة للمرحلة الثانوية التالية لها.

مهارة الإستماع: قدرة الموجه الفني على متابعة حديث المعلمين بانصات، واستماعه للأفكار باهتمام ومناقشتها بهدوء، وتدوينه لأهم الملاحظات بدقة.

مهارة التحدث: هي قدرة الموجه الفني على توصيل التعليمات والتوجيهات إلى المعلمين بلغة سليمة وأسلوب واضح، وتسلسل منطقي، وبوقت مناسب.

مهـارة القـراءة: هـي قـدرة الموجـه الفنـي علـى قـراءة تحـضيردروس المعلمـين وأوراق التمـارين والخطط العلاجية و فهمها بدقة وبوقت مناسب.

مهارة الكتابة: قدرة الموجه الفنـي علـى الكتابـة باسلوب وخط واضح، وبعبـارات ايجابيـة مشتملة على النقد البنَاء، وبتسلسل منطقي في تدوين التوجيهات.

مهارة الإتصال غير اللفظي: قدرة الموجه الفني على توظيف لغة الجسد المعبرة، لإيصال الرسـالة المقصودة إلي المعلمين بدقة عالية.

1 -6 حدود الدراسة:

تشتمل الدراسة على المحددات الآتية:

- **الحدود الزمانية**: تم تطبيق هذه الدراسة الفصل الدراسي الثاني للعام (2014/ 2015).
- **الحدود المكانية:** المدارس المتوسط الحكومية بدولة الكويت.
- **الحدود البشرية**: اقتصرت الدراسة على عينة عشوائية من معلمي ومعلمات المرحلة المتوسطة فـي المدارس الحكومية بدولة الكويت.

1 -7 متغيرات الدراسة:

أولاً: مهارات الإتصال: تناولت هذه الدراسة قياس مستوى مهارات الإتصال لدى الموجهين الفنيين في وزارة التربية بدولة الكويت من وجهة نظر المعلم، والتي تكونت من خمسة أبعاد وهي (مهارة التحدث، مهارة الإستماع، مهارة الكتابة، مهارة القراءة، مهارة الإتصال غير اللفظي)، واستندت الدراسة في تحديد هذه الأبعاد إلى ما أجمعت عليه الدراسات التالية: (الجلابنة، 2010؛ سماره والعساف، 2011؛ الناظروالشريفي،2010).

ثانياً: المتغيرات الديموغرافية: والتي تتضمن ثلاثة متغيرات وهي (الجنس، الجنسية، عدد سنوات الخبرة).

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

1-2 مقدمة:

لقد حظي مفهوم الإتصال بالكثير من الإهتمام من قبل الباحثين في عدة حقول منها الإدارة والإعلام والتربية وغيرها، وأصبح الإتصال علماً قائماً بذاته، له أساليبه وطرقه ومهاراته التي تجعله يحقق أهدافه المنشودة.

ونظراً لأهمية الإتصال وتأثيره في الحياة الإنسانية جاءت هذه الدراسة للتعرف على مهارات الإتصال لدى الموجهين الفنيين في وزارة التربية بدولة الكويت.

1-1-2 مفهوم الإتصال:

الإتصال في اللغة العربية أصلها وَصَلَ أي وَصَلَ الشي بالشيء كما في المعجم العربي الأساسي (1989: 1312) و وَصَل الشيء إلى الشخص : أنهاهُ إليه وأبلغه إياه.

وفي اللغة الانجليزية اشتقت كلمة الإتصال (Communication) من الأصل اللاتيني للفعل (Communis) والتي هي بمعنى يشيع عن طريق المشاركة وبمعنى نقل المعلومات والمعاني والأفكار والمشاعر بين شخص وآخر أو بين مجموعة أشخاص لتحقيق هدف ما أوغرض معين (المشاقبة، 2011).

تناول الكتاب والمفكرون تعريف الإتصال من جوانب عدة، فعلماء الإدارة وعلم النفس ينظرون من خلال الظواهر النفسية للإنسان والتي تتعلق بظواهر الاستيعاب والادراك، والتفكير والتذكر، فهم يعتبرون الإتصال وسيلة للتأثير على سلوك أفراد المنظمة (نصرالله، 2001).

ويعرف عبد الباقي (2002) الإتصال بأنه عملية سلوكية بين إنسان وآخر، أو بين مجموعة من الأفراد تتضمن معلومات ومشاعر وأفكاراً، وتستخدم عدة أساليب في سبيل تحقيق أهدافا محددة.

بينما هناك مجموعة من العلماء تصف النشاط الذي يحدث في عملية الإتصال بأنه عملية مستمرة ومتغيرة تتضمن انسياب أو تدفق أو انتقال المعلومات والبيانات(ديري، 2011).

أما على الصعيد التربوي فتركز عملية الإتصال على مدى أثر وتأثير استخدام الوسائل الإتصالية المساعدة في عملية التعليم والتعلم (نصرالله، 2001).

ويصف الفيصل وجمل (2014) الإتصال بأنه الطريق الذي تنتقل فيه المعرفة والأفكار بوساطته من شخص، أو جهة إلى شخص، أو جهة أخرى، بقصد التفاعل والتأثير المعرفي، أو الوجداني، أو إعلامه بشيء ما، أو تبادل الخبرات والأفكار معه.

2-1-2 أهمية الإتصال في المنظمات:

يعتبر الإتصال أحد الوظائف الإدارية الأساسية، التي بدونها لا يتم أي إنجاز، وأي قصور في الإتصالات يمكن أن يؤثر سلبياً في مستوى أداء الأعمال في المنظمات.

وقد أشار مسلم وحسن (2015) أن عملية الإتصال تعد من أهم الوظائف لدى أي منظمة، وتزداد أهميتها في المنظمات بشكل كبير وبدرجة قد يؤدي معها سوء الإتصال إلي حدوث كوارث إنسانية، كالإتصال في المطارات وتنظيم الطرق وغيرها.

تلعب الإتصالات دوراً مهماً وحيوياً ورئيساً في مختلف العلوم سواء كانت إدارية، أو تربوية، أو طبية أو غيرها، حيث يستخدم كوسيلة لتحقيق أهداف معينة ترتبط بالوظائف التي يؤدونها، وتعتمد فاعلية عملية الإتصال على علم ومهارة الفرد بموضوع الإتصال، وعلى خبراته وقدراته في صياغة افكاره، وكذلك على استخدامه لوسيلة الإتصال المناسبة (Fang, et.al. 2015).

تشكل عملية الإتصال جوهر وأساس العمليات الإدارية، وعن طريقها ترتبط أجزاء وأقسام المنظمة ببعضها البعض ويحقق التكامل في أعمالها، إذ لا يمكن لجزء أن يتم بمعزل عن بقية الأجزاء، فنظام الإتصال الفعال في المنظمة يساعد إلى حد كبير في اتخاذ القرارات الإدارية الصائبة، حيث أن نجاح عملية اتخاذ القرارات تعتمد على دقة المعلومات وامكانية الحصول عليها في الوقت المناسب وهو ما يوفره الإتصال الفعال (الرفاعي، 2014).

وبين الهاجري (2007) أن الإتصال يساعد في عملية اتخاذ القرارات بشكل سليم، وذلك من خلال توفير البيانات والمعلومات اللازمة، وكذلك توضيح الأهداف والخطط المرسومة للعمل من أجل تحقيقها.

وفي هذا الصدد يشيرالزعبي (2004) إلي أن عملية الإتصال من العمليات الحيوية في أي تنظيم، وتتداخل هذه العملية مع الوظائف الإدارية الأخرى كالتخطيط والتنظيم والرقابة والتوجيه، كما تساعد علي ضبط السلوك التنظيمي لدى العاملين وتوجيههم، لتحقق المنظمات أهدافها المنشودة.

وقد وجدت بعض الدراسات أن للاتصال الفعال علاقة طردية مباشرة بالرضا عن العمل، والابداع والأداء العام للمنظمة (حريم، 2009).

وتتمركز أهمية الإتصال بأنه حاجة نفسية واجتماعية لا يستطيع الإنسان أن يستغني عنها، إذ أنها تبدأ منذ ولادته وتستمر مع استمرار حياته (عطار وكنسارة، 2005).

3-1-2 وظائف الإتصال في المنظمات:

يشير العناتي والعياصرة (2007) إلي وظائف الإتصال أنها مدى استعمال الإتصال في مختلف الظروف لتحقيق أهداف معينة، وتأثير هذا الإتصال في عملية التنظيم بصفة عامة، ولقد حدد (Robbins, 2010) وظائف الإتصال في المنظمات بالآتي:

1 - **الرقابة:** يرتبط الإتصال بالهيكل التنظيمي ارتباطاً وثيقاً، و يعمل على ضبط سلوك الأعضاء وفرض الرقابة على نشاطات الأفراد داخل المنظمة بطرق مختلفة، من خلال الهيكل التنظيمي وباستخدام قنوات الإتصال الرسمي.

2 - **الدافعية:** تعزز عملية الإتصال الدافعية لدى العاملين بتحفيزهم وتوجيههم وذلك بتوضيح ما يجب أن يفعلوه، ليتم تحسين الأداء.

3 - **الإنفعالات (العواطف):** تعتبر عملية الإتصال وسيلة يعبر الأفراد من خلالها عن مشاعرهم وحاجاتهم الاجتماعية ونجاحاتهم وإحباطاتهم.

4 - **المعلومات:** الإتصال يؤدي الى توفير المعلومات التي يحتاجها الأفراد. والمجموعات العاملة في المنظمة، لتسهيل صناعة القرار وذلك من خلال تحويل البيانات الي معلومات لتحديد الاختيارات البديلة لأنسب القرارات.

ولقد أشار جلوب (2010) من خلال الجدول (2-1) إلي وظائف الإتصال في المنظمة وهدف كل وظيفة والبعد الذي تركز عليه.

جدول (2-1) وظائف الإتصال في المنظمة

الوظيفة	التوجه	الأهداف	بعد التركيز والبحث
الضبط	البنية	توضيح الواجبات والسلطة	التصميم التنظيمي
الدافعية	التاثير	الالتزام بالأهداف التنظيمية	النفوذ والسلطة، والتعزيز وتعديل السلوك
الإنفعال (العاطفة)	المشاعر	زيادة درجة القبول للأدوار التنظيمية	الرضا ومعالجة الصراع.
المعلومات	تقني	توفير البيانات اللازمة لاتخاذ القرارات	اتخاذ القرارات ومعالجة المعلومات

4-1-2 عناصر الإتصال:

تعتبر عملية الإتصال عملية مستمرة، متصلة الحلقات، متداخلة العناصر، لا يمكن فهم عنصر بمعزل عن العناصر الأخرى، وبدون هذه العناصر لا يمكن أن تتم عملية الإتصال (الكحلاوي، 2014).

وقد سعى العلماء إلي تحديد عناصر الإتصال ووصفها منذ القدم، وأول من حددها أرسطو بثلاثة عناصر، المتحدث والحديث، ثم المستمع (المشاقبة، 2011).

وأوضحت الرفاعي (2014) أن عملية الإتصال تحوي قدر كبير من حالات التفاعل والتبادل بين أطراف الإتصال، مما يؤدي إلي حدوث تأثيروتفاعل بين أطراف عملية الإتصال.

وعلى ذلك فان عملية الإتصال تتكون من عدة عناصر:

1– المرسل: هو الشخص الذي لديه مجموعة من الافكار والمعلومات والتوجيهات ويود أن يرسلها أو ينقلها إلي طرف آخر (ديري، 2011).

وتشير (عبدالفتاح، 2012) إلي أن المرسل هو العنصر الأساسي وهو نقطة الانطلاق في عملية الإتصال، وعنه تصدر الرسالة التي تحمل معنى محدد.

2– الرسالة: هي المعلومات أو التوجيهات أو الأفكار المراد إرسالها أو نقلها إلي الجهة المستهدفة وهي جوهر الإتصال (العلاق، 2010).

ومما يساهم في فاعلية الرسالة كما ذكرت عبدالفتاح (2012) ما يلي:

- اختيار الوقت المناسب لإرسال الرسالة.
- التحقق من دقة البيانات و المعلومات المرسلة قبل إرسالها.
- أن تتلاءم الرسالة مع طبيعة الوسيلة المستخدمة فيها .

3 – قناة الإتصال: هي الوسيلة أو الطريقة التي يختارها المرسل لنقل الأفكار أو المعلومات إلي المستقبل (قنديل وبدوي، 2005).

وذكر مسلم وحسن (2015) أن فاعلية الإتصال تتوقف على مدى ملائمة وسيلة الإتصال لنوع ومحتوى المعلومات التي يتم نقلها.

يتبين أن اختيار القناة المناسبة، تجذب انتباه المستقبل، ويفهم مضمون الرسالة بدقة، وتصله الرسالة دون تشويه.

4 - **المستقبل:** هو الشخص أو مجموعة الاشخاص الذين يتم توجيههم ويستقبلون محاولات التأثير الصادرة من المرسل (عطيه، 2012).

5 – **التغذية الراجعة:** وهي ردة الفعل الناتجة عن استقبال الرسالة وتفسيرها وفهمها من جانب مستقبلها، ويتم ارسال ردة الفعل إلي المرسل مرة أخرى (المشاقبة، 2011).

يتضح مما سبق أن عناصر الإتصال حلقة متصلة متسلسلة متكاملة، تتم من خلالها عملية الإتصال، ولا يتم الإتصال إلا بجميع العناصر وفي حال فقدت حلقة منها يفقد الإتصال جوهره.

5-1-2 أنواع الإتصالات داخل المنظمة:

إن تدفق الرسائل داخل المنظمات يتم عادةً بشكل تسلسلي، فالرسائل ترسل عبر الكثير من الموظفين ممن يستقبلونها ويعيدون إرسالها إلي الآخرين وهكذا عبر معظم مستويات التنظيم (الحريري، 2010).

تنقسم الإتصالات بشكل عام إلي اتصالات داخلية وخارجية، فالإتصالات الخارجية تتمثل بكافة الإتصالات التي تقوم بها المنظمة مع المنظمات الأخرى، أما الإتصالات الداخلية تتمثل بتدفق المعلومات داخل المنظمة لإنجاز الاعمال المخطط لها، وتنقسم الإتصالات الداخلية إلي الإتصالات الرسمية وغير الرسمية (Madlock, 2012)، وفيما يلي توضيح ذلك:

1 - الإتصالات الرسمية:

وتتم الإتصالات الرسمية من خلال السلطة الرسمية وقنواتها، وتسير الإتصالات الرسمية في مختلف المنظمات في ثلاثة اتجاهات:

أ - **الإتصال من أعلى إلى أسفل:** وهي الإتصالات التي تعمل على تدفق الأوامر والتوجيهات والمعلومات من الرؤساء إلي المرؤوسين في المنظمة (السحيمات، 2009).

وذكر مكي ومحمد (2003) أنها انسياب المعلومات في صورة قرارات وتعليمات وتوجيهات وغيرها، من المستويات الإدارية الأعلى إلى المستويات الدنيا في المنظمة.

ب – **الإتصال من أسفل إلى أعلى:** يهدف هذا النوع من الإتصال إلى إيصال المعلومات وتقارير العمل من المرؤوسين إلى رؤسائهم (Robbins, 2010).

ويعد هذا الإتصال مهماً لنمو التنظيم وتطويره، فالإتصال الصاعد يوفر للعاملين فرصة الشعور بقيمتهم الذاتية، وفرصة التخلص من الضغوط النفسية، كما يوفر للإدارة العليا إمكانية الحصول على تغذية راجعة تجاه شعور العاملين وردود أفعالهم حول القرارات والسياسات التنفيـذية للتنظيم (الطويرقي، 1997).

جـ – الإتصالات الأفقية: ويقصد بها الإتصالات على نفس المستوى الإداري من التنظيم، وهذا النوع من الإتصال ضروري لزيادة درجة التنسيق بين العاملين والأنظمة الفرعية في المنظمة (عبيدات، 2007).

2 - الإتصال غير الرسمي:

وهي الإتصالات التي تتم خارج القنوات الرسمية المحددة للاتصال، وتعتمد على قوة العلاقات التي تربط أجزاء التنظيم في المنظمات فيما بينها، ويلجأ إليها العاملون لتسهيل الأمور التنظيمية توفيراً للوقت في جمع المعلومات (جلوب، 2010).

6-1-2 طرق وأساليب الإتصال:

هناك أكثر من أسلوب يمكن استخدامه لتسهيل عملية الإتصال، واختيار احدى هذه الطرق عن غيرها يعتمد على طبيعة المرسل والمستقبل وطبيعة الموقف الذي تقوم عليه عملية الإتصال (الطراونه، 2012) وهي:

1 - الإتصال المكتوب: هي اتصالات مدونة ومسجلة، يستخدم فيها كتابة الأفكار والمعلومات، إما باستخدام الكلمات أو الرموز وتوزيعها للعاملين في المنظمة، وتستخدم كوسيلة اثبات قانونية (كرم، 2015).

2 -الإتصال اللفظي: يدخل تحت اطاره كل انواع الإتصال التي تستخدم فيها اللفظ كوسيلة لنقل رسالة من المصدر الي المتلقي ويكون هذا اللفظ منطوقا فيدركه المستقبل بحاسة السمع (المشاقبة، 2011).

3 -الإتصال غير اللفظي: وهو اللغة الصامتة، ويعتبر من اقدم طرق الإتصال التي استخدمها الانسان لتبادل المعلومات والافكار، ويشمل كل انواع الإتصال التي تعتمد علي اللغة غير

اللفظية، فتتمثل هذه اللغة في الاشارات والحركات ونبرة الصوت التي يعبر بها الانسان لنقل شعور أو معنى إلي انسان آخر (عطيه، 2012).

يري الطويرقي (1997) أن الإتصال اللفظي قد يحتاج لإدراكه إلي الدلالات غير اللفظية المصاحبة له في الحديث الإتصالي، وهي ما تعرف بلغة الجسد التي تكون مصاحبة للاتصال اللفظي ومناسبة له في التعبير.

7-1-2 معوقات الإتصالات الإدارية:

إن تداخل عملية الإتصال وترابطها، وانتقال الرسائل بين أشخاص يختلفون في التفكير، قد يؤثر في فاعلية الإتصال، مما يؤدي ذلك إلي نشوء بعض المعوقات التي تحول دون إيصال الرسالة بشكل سليم ومن أبرزها:

1- اختلاف الأدراك بين المرسل والمستقبل، فقد تختلف طريقة المرسل وأسلوبه، مع ما يكون عليه إدراك المستقبل وتحدث فيه أثراً عكسياً (العلاق، 2008).

2- مدى الثقة بين الأفراد، فإن ضعف الثقة بينهم قد يؤدي إلى عدم تعاونهم ومن ثم حجب المعلومات عن بعضهم البعض، مما يعقد عملية الإتصال ويحد من فاعليتها (فرج، 2009).

3- غزارة المعلومات المرسلة، وعدم إرسالها في الوقت المناسب، أو في حالة عدم وجود ترابط منطقي في الرسالة مما يؤدي إلي إرباك المستقبل(أبوعرقوب، 2005).

4- عدم ملائمة وسيلة الإتصال مع محتوى الرسالة أو طبيعة المستقبل (جلوب، 2010).

5- اتساع حجم نطاق الإشراف وكثرة المستويات الإدارية، أو عدم وجود هيكل تنظيمي يحدد بوضوح الاختصاصات والصلاحيات (فرج، 2009).

يتضح من ذلك أنه يمكن وصف معوقات الإتصال أنها كل العوامل التي تمنع تبادل ونقل المعلومات أو تعطيلها أو تأخير إرسالها أو استلامها، مما يتوجب على المنظمات وضع نظام يقلل من هذه المعوقات، وإعداد كوادر بشرية تمتلك مهارات اتصال عالية تستطيع التعامل الجيد مع تلك العقبات.

8-1-2 مهارات الإتصال:

من خلال توضيح أهمية الإتصال وأثره في نجاح أو فشل المنظمات، تبين أن القدرة على الإتصال الجيد هي الركيزة الأساسية في الإتصال، وأن القدرة على الإتصال الجيد يتطلب مهارات اتصال عالية.

يشير العناتي والعياصره (2007) إلي أن إتمام عملية الإتصال تحتاج إلى مجموعة من المهارات مهما كان نوع الإتصال أو أسلوبه، وبدون هذه المهارات تفتقر عملية الإتصال إلى أهم شروط نجاحها أو فاعليتها.

وذكر الحمد (1989) أنه يتوجب على الموجه الفني أن يكون ملماً بمهارات الإتصال المرتبطة بعملية ارسال واستقبال التوجيهات، ومعرفة كيفية ادارة المشاعر والاتجاهات، حيث أن كفاءة الموجه الفني في أداء وظيفته تعتمد بدرجة كبيرة جداً على مهاراته في الإتصال.

لهذا تسعى معظم المنظمات جاهدة لتعزيز مهارات الإتصال لدى عامليها، لما لذلك من آثار ايجابية تنعكس في فاعلية الإتصال، وفيما يلي أهم مهارات الاتصال:

1- مهارة التحدث:

التحدث هو أكثر وسائل الإتصال تأثيراً وانتشاراً، وكلما نجح الانسان في اتقانه كان مؤثراً على الآخرين، وقد وجهنا القرآن الكريم في آياته إلي اختيار أحسن الألفاظ في الإتصال مع الآخرين بقوله " وقل لعبادي يقولوا التي هي أحسن" (سورة الإسراء، 53)

والإتصال اللفظي المباشر ذو اهمية في التأثير على مواقف الأفراد في عملية الإتصال، وهذا يتطلب إتقان مهارة التحدث، وان يكون لدى العاملين الخبرة الكافية لإستخدام تقنيات الصوت المختلفة، بحيث تتناسب درجة شدة وانخفاض نبرة صوت المتحدث مع المواقف والظروف المحيطة (Donadeli&Strapasson, 2015).

فاكتساب مهارة التحدث أمر بالغ الأهمية، فهي أهم المهارات في عملية الإتصال (العوضي، 2005).

وتشتد الحاجة إليها في التعامل مع أفراد المنظمة لتنفيذ الخطط وتحقيق الأهداف (فرج، 2009).

وتعرف عبدالفتاح (2012) مهارة التحدث بأنها الدقة في استخدام الألفاظ اللغوية وتراكيب الجمل بحيث لا يتضمن الحديث أكثر من معنى مع توافق بين الكلمات ولغة الجسد.

ومهارة التحدث كما أشار الشريده وهديب (2009) مطلب مهم لكل إنسان، فالبشر مفطورون على الكلام لكنهم في ذلك يتفاوتون، وعلى من يملك أداءه أن يستوفي بقية المكونات من المعرفة وتوظيف الوسائل والأعداد الجيد للحديث.

ويمكن القول أنه مما يساعد على الحديث الجيد ما يلى:

- انتقاء الكلمات البليغة المؤثرة.
- الإلمام بمصطلحات الموضوع وأفكاره.
- البساطة ووضوح الكلام.
- توظيف نبرة الصوت المناسبة.
- اختيار الوقت المناسب للحديث.

ويتضح مما سبق أن مهارة التحدث مهمةً جداً للموجه الفني ليؤدي عمله في الشكل المطلوب، وأنه في حال اتسم حديثه بوضوح اللغة وسلاسة العبارة وبساطة العرض، وقدرته على توضيح أهداف الزيارة بدقة، وعرضها بتسلسل منطقي مع تمكنه من مادته العلمية، فسيكون حديثه موثراً وفعالاً.

2- مهارة الإستماع:

مهارة الإستماع عملية عقلية تتضمن فهم النشاط الشفهي وغير الشفهي، والتي تتم بتفاعل المستمع والمتحدث على حد سواء، وهي مهارة أساسية للفرد يتعلمها في مراحل نموه الأولي، فالطفل يبدأ في الاستجابة للعالم الخارجي من خلال السماع، ويتعلم الإستماع قبل تعلم الكلام، ويتعلم الكلام قبل تعلم القراءة، فالإستماع مهارة أساسية، بل هي أساس المهارات (حجاب،1999) .
وقد امتدح الله عز وجل في كتابه العزيز الذين يستمعون القول ويتبعون أحسنه أنهم على هدى من ربهم وأنهم أصحاب عقول نيرة في قوله تعالي "الذين يستمعون القول فيتبعون أحسنه أولئك الذين هداهم الله وأولئك هم أولوا الألباب" (سورة الزمر، 18).

الإستماع هي الفهم والادراك من قبل المُستقبِل لما يقوله المتحدث، وتعد مهارة الإستماع مهارة أساسية في عملية الإتصال، وضرورية للأطراف التعليمية لغرض الفهم المتبادل (نصر الله، 2001).

"وهناك فرق بين السمع والإستماع، فالسمع يتعلق بوظيفة الأذن في تلقي المثيرات الصوتية، أما الإستماع فيتعلق بمدى انتباه الفرد إلي المعاني المتضمنة فيما يقول المرسل" (ديري، 2011: 251)

وتقول Ahuja (2011) استمع باهتمام مثلما تتحدث باهتمام، وأن المستمع الجيد يهتم بالناس، ويحترم حق المتحدث بالتعبيرعن نفسه.

وقد أثبتت الدراسات أن مهارة الإستماع هي أكثر مهارات الإتصال استخداماً، فنحن نقضي (9%) من أوقاتنا في الكتابة، و(16%) في القراءة، و(35%) في التحدث، والإستماع (40%) (Hartely, 2009).

وذكر الحبيب (2013) أن مهارة الإستماع تكون بالأذن، وطرف العين، وحضور القلب، وإشراقة الوجه، وعدم الانشغال بتحضير الرد متحفزاً، منتظراً تمام حديث صاحبه.

ويسهم المستمع الجيد في إجراء حوار جيد، ويوضح للآخرين أنه قد تم فهم الهدف من كلامهم، ويعني الإستماع الجيد أيضاً ردود الأفعال الموجهة للآخرين والتي من شأنها تشجيع الإتصال والتفاهم (Hartely, 2009).

ويمكن القول انه مما يساعد الموجه الفني في تحقيق مهارة الإستماع وجذب انتباه المعلمين ما يلي:

- الإستماع للحديث باهتمام.
- الإنصات حتى انتهاء الحديث.
- أن يطلب من المتحدث توضيح بعض النقاط الغامضة.
- الإستماع للإنتقادات ومناقشتها بهدوء.

ومن خلال ما سبق يمكن القول أن استماع الموجه الفني لمعلميه من أهم مقومات الإتصال الفعال، إذ يستطيع الموجه من خلال الإستماع أن يتعرف على أفكار المعلمين ومشاعرهم، وردود أفعالهم تجاه التعليمات والتوجيهات، ويساعد على تخفيف ضغوطات العمل.

3- مهارة القراءة:

تعتبر القراءة من أهم المهارات المكتسبة التي تنمى مهارات الإنسان الفكرية، فالقراءة نافذه يستطيع القارئ أن يطلع من خلالها على ما عند الآخرين بكل يسر وسهولة، وهذا ما دعا إليها ديننا الحنيف في أول آية نزلت علي رسولنا الكريم وهي "اقرأ باسم ربك الذي خلق" (سورة العلق، 1).

وقد حدد حجاب (1999) صفات القارئ الجيد وهي:

1- القدرة على فهم معاني الكلمات المكتوبة واستيعابها.

2- القدرة علي ترتيب وتنظيم المادة المقروءة.

3- القدرة علي ادراك النقاط الرئيسية والمهمة في المواضيع المكتوبة.

4- القدرة علي التقييم والنقد البنَاء للكلمات المكتوبة.

ويمكن القول أن امتلاك الموجه الفني لمهارة القراءة من الركائز الأساسية في عملية التوجيه، ويتم من خلال اطلاعه على دفاتر تحضير المعلمين، وقراءة أوراق التمارين المعدة للتلاميذ لتطابق المواصفات الفنية المحددة، وقراءة ملاحظات المعلمين بدقة وبوقت مناسب.

4- مهارة الكتابة:

يقصد بها القدرة علي ايصال مضمون الرسالة، بخط واضح، مراعياً وضوح المعني والبساطة وحسن الصياغة والعرض (العوضي، 2005).

وقد اشار حجاب (1999) إن لم نستطع توصيل أفكارنا إلي القارئ بطريقة توثر فيه وتقنعه فنحن الطرف الخاسر أياً كان موقعنا أو عملنا وليس القارئ، وقد حدد القواعد الأساسية للكتابة الجيدة بالآتي:

1- الاكتمال: ويعني أن تحتوي الرسالة على كل المعلومات أو الحقائق التي يحتاجها القارئ ليقوم بردة الفعل المنشودة.

2- الايجاز: المرحلة الوسط بين الاختصارالمخل والاسترسال الممل، ويساعد الإيجاز على ابراز المعني المقصود وتوضيحه بأقل الكلمات.

3- الدقة: وتعني الصواب، وهي من الأمور الهامة في صياغة النصوص التي تزيد من قيمة الكتابات الجيدة.

4- الموضوعية: وتعني فصل الرأي عن الحقيقة، وتحقيق النزاهة والتوازن.

5- البساطة: هي التي يسهل على الجميع استيعابها وفهمها.

6- وضوح التعبير والمضمون: ويعني استخدام التراكيب اللغوية المناسبة بأوضح المعاني والكلمات.

ويمكن القول أن الكتابة أداة اتصال لغوية تساعد الموجه الفني على توصيل التوجيهات والأفكار والمعلومات بطريقة هادفة وواضحة ومفهومة، وأهم ما يحقق له ذلك، الكتابة بخط واسلوب واضح وبتسلسل منطقي، مشتملاً على النقد البنَاء عند كتابة التوجيهات والملاحظات.

5. مهارات الإتصال غير اللفظي:

يعرف الإتصال غير اللفظي على أنه عملية التعبير عن الرسائل بين الافراد والجماعات بطرق واساليب غير لفظية، وهو يتم عادةً عن طريق تعابير الوجه ولغة العيون وحركات الجسم، وهذه التصرفات الجسمية المختلفة تعطي دلالات مختلفة عن الرضى وعدم الرضى، وقد تكون هذه التلميحات مقصودة أو غير مقصودة من مصدر الإتصال، حيث يتم تبادل ما هو مطلوب دون استخدام كلمات لفظية، ويمتاز هذا النوع بالسرعة والتفاعل (Ober, 2003).

يعتبر الإتصال غير اللفظي من أكثر اساليب وطرق الإتصال صدقاً وأهمية في الإتصال بين الافراد حيث تصدر التعبيرات غير اللفظية المختلفة عن الافراد بشكل طبيعي وعفوي غير مخطط ومن سلبيات الإتصال غير اللفظي صعوبة التفسير ايصال الرسالة، وتتطلب مهارة خاصة لفهمها واستيعابها (Chandan, 2005).

يشيرالطويرقي (1997) أن البشر يتصل بعضهم ببعض في أحيان كثيرة بدون كلمات منطوقة أو مكتوبة، وذلك بوساطة الايماءات وتعابير الوجه والمظهر العام، وتكاد تكون أكثر بأضعاف من الإتصال اللفظي.

ويذكر جلوب (2010) أن نقل الأفكار والمعاني لا يقتصر على استخدام الإتصال اللفظي فقط، بل هناك وسائل يتم من خلالها نقل المشاعر والأحاسيس والعواطف.

ومما يساعد الموجه الفني في توظيف الإتصال غير اللفظي لتأدية عمله بصورة مناسبة، اهتمامه بمظهره الخارجي، ومصافحته للمعلمين متبسماً وبطريقة مناسبة، وتنويع نبرة الصوت حسب الموقف.

2-2: الدراسات السابقة:

تناول هذا الجزء البحوث والدراسات التي أجريت في هذا الميدان والتي لها علاقة بموضوع الدراسة الحالية ومتغيراتها، ولقد قسمت هذه الدراسات إلى دراسات عربية وأجنبية، تم ترتيبها بصورة متسلسلة وفق نسق زمني من الأقدم إلى الأحدث على النحو الآتي:

1-2-2 الدراسات العربية:

1- دراسة كابور (2008) بعنوان: "مدى ممارسة مهارات الإتصال بين المدير والمعلم من وجهة نظر المعلم" التي هدفت إلى التعرف علي مدى ممارسة مهارات الإتصال بين المدير والمعلم من وجهة نظر المعلم، وأثر ذلك على تكوين مفهوم الكفاءة الذاتية لدى المعلم. وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطبيق استبانتين لجمع المعلومات، الاولي لمقياس مهارات الإتصال، والثانية مقياس الكفاءة الذاتية، وبلغ حجم العينة **(115) معلماً** ومعلمة، تم اختيارهم عشوائياً من سبع مدارس تعليم أساسي يمثلون المناطق الجغرافية لمدينة دمشق، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى مهارات الإتصال بين المدير والمعلم، ومستوى الكفاءة الذاتية للمعلم، كما بينت الدراسة أنه يوجد فروق تعزي لسنوات الخبرة الأعلى، وللمؤهل الجامعي المرتفع، وهناك فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير المنطقة.

2- دراسة الخزاعلة (2009) بعنوان: "دور مشرفي التربية العملية في تحقيق مهارات الإتصال التربوي للطلبة المعلمين في كليتي تربية جامعة الزرقاء الخاصة وآل البيت"

هدفت الدراسة إلي التعرف على دور مشرفي التربية العملية في تحقيق مهارات الإتصال وقد تكونت مجتمع الدراسة من جميع الطلبة المعلمين المسجلين في برنامج التربية العملية للعام الجامعي **(2008-2009)** الفصل الثاني والبالغ عددهم **(412)** طالبا وطالبه، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي بالصورة المسحية، واستخدم الاستبانة أداة للدراسة.وتوصل الباحث أن الدور الحقيقي لمشرفي برامج التربية العملية في تحقيق مهارات الإتصال كان متوسطاً، كما توصل أن هناك اختلافاً في وجهات نظر الطلبة المعلمين وذلك تبعاً لمتغير الجنس وذلك لصالح الذكور في كلتا الجامعتين، وتبعاً لمتغير الجامعة، لصالح جامعة الزرقاء الخاصة بشكل عام.

3- دراسة الجلانبة (2009): "درجة ممارسة أعضاء الجامعات الأردنية الخاصة لمهارات الإتصال الفعال وعلاقته ببعض المتغيرات من وجهة نظر الطلبة" هدفت إلى التعرف على درجة ممارسة أعضاء الجامعات الأردنية الخاصة لمهارات الإتصال الفعال وعلاقته ببعض المتغيرات من وجهة نظر الطلبة"، وقد بلغ حجم العينة **(1000)** طالب وطالبة، تم اختيارهم بطريقة عشوائية طبقية من أربع جامعات خاصة وقد توصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات

دلالة احصائية بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة تعزى إلى متغير الجامعة ومتغير السنة الدراسية، وعدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى للجنس، ووجد الباحث أن درجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة لمهارة التحدث، والقراءة، والكتابة هي مرتفع، في حين انهم يمارسون الإستماع والارشاد والتوجيه بدرجة متوسط.

4- دراسة عبدالجواد وقنديل (2011) بعنوان:"مهارات الإتصال والتواصل التربوي لدى مشرفي التربية العملية في كلية التربية بجامعة الأقصى" هدفت إلى التعرف على مستوى ممارسة مشرفي التربية العملية لمهارات الإتصال في كلية التربية بجامعة الأقصى، وتعرف الفروق بين متوسطات تقديرات الطلبة لممارسة مشرفيهم لتلك المهارات، والتي تعزى لمتغيرات (الجنس، والتخصص، والحالة الوظيفية)، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وقد استخدمت أداتين للدراسة، واخذت عينة عشوائية بلغت **(347)** طالباً وطالبة، وتوصلت إلى أن مستوى ممارسة مشرفي التربية العملية لمهارات الإتصال كانت متفاوتة، فقد بلغ نسبة تقديرات الطلبة لممارسة الإتصال الشفوي **(78%)**، بينما بلغت نسبة تقديرهم للاتصال الكتابي **(72%)**، أما نسبة تقديرهم للتواصل الايمائي والحركي فكان **(61,3%)**، كما بينت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات الطلبة تعزى لمتغيرات (الجنس، والتخصص، والحالة الوظيفية) للمشرف التربوي.

5- دراسة الشريفي والناظر (2010) بعنوان:"درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في محافظة عمان بالأردن لمهارات الإتصال وعلاقتها بمستوى الثقة في مدارسهم من وجهة نظر المعلمين" هدفت إلى التعرف على درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في محافظة عمان بالأردن لمهارات الإتصال وعلاقتها بمستوى الثقة في مدارسهم من وجهة نظر المعلمين، وقد تكونت عينة الدراسة من **(350) معلماً** ومعلمة واستخدمت الدراسة المنهج المسحي الارتباطي وتوصلت إلى أن درجة ممارسة المديرين لمهارات الإتصال كانت مرتفعة بشكل عام، ولكل مهارة من المهارات الخمس، وإن مستوى الثقة في المدارس الثانوية كان متوسطاً بشكل عام ولكل بعد من الأبعاد الثلاثة للثقة وان هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجة الممارسة لمهارات الإتصال وأبعاد الثقة الثلاثة.

6- دراسة سمارة والعساف (2011) بعنوان: "مستوى مهارات الإتصال الفعّال لدى معلمي اللغة العربية في مدارس وكالة الغوث في الأردن من وجهة نظر الطلاب وعلاقتها بتحصيلهم" هدفت إلي التعرف على مستوى مهارات الإتصال الفعّال لدى معلمي اللغة العربية في مدارس وكالة الغوث في الأردن من وجهة نظر الطلاب وعلاقتها بتحصيلهم، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتم تطبيق الاستبانة على عينة الدراسة البالغ عددها **(317)** لجمع

المعلومات.وقد توصلت الدراسة أن درجة ممارسة معلمي اللغة العربية للمرحلة الأساسية العليا لمهارات الإتصال من وجهة نظر الطلاب كانت مرتفعة، كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى مهارات الإتصال وفقا لتحصيل الطلبة الدراسي، ولصالح الطلاب ذوي التحصيل المرتفع.

7- دراسة العنزي (2011): " مستوي الرضا عن الإتصالات وعلاقته بالالتزام لمعلمي ومعلمات المرحلة الثانوية بدولة الكويت" هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوي الرضا عن الإتصالات وعلاقته بالالتزام لمعلمي ومعلمات المرحلة الثانوية بدولة الكويت، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، وطبق الاستبانة علي عينة الدراسة (**465**) معلم ومعلمة لجمع المعلومات، واظهرت الدراسة أن غالبية العينة كانت مقتنعة بمستوي الإتصالات بداخل مدارسهم، وأنه لا يوجد اختلاف واضح من حيث الجنس بين المعلمين الذكور والإناث فيما يتعلق بمستوي الرضا عن الإتصالات، بينما هناك اختلاف واضح بين المعلمين الكويتيين وغير الكويتيين، ولا توجد فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير سنوات الخبرة والمنطقة التعليمية.

8- دراسة العياصرة (2012): "مدى استخدام معلمي التربية الإسلامية في سلطنة عمان مهارات الإتصال اللفظية وغير اللفظية في ضوء بعض المتغيرات" هدفت الدراسة إلي التعرف على مدى استخدام معلمي التربية الأسلامية لمهارات الإتصال اللفظي وعير اللفظي واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وتكونت عينة الدراسة من (**36**) معلماً ومعلمة، ومن أبرز النتائج التي أسفرت عنها الدراسة، حصول محور مهارات التواصل غير اللفظية على درجة استخدام متوسط، وحصول محور مهارات التواصل اللفظية على درجه استخدام منخفضة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة استخدام معلمي التربية الإسلامية لمهارات الإتصال اللفظية وغير اللفظية تبعاً لمتغير النوع وموضوع الدرس وإن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير الصف في محوري مهارات التواصل اللفظية وغير اللفظية، وعلى البطاقة ككل لصالح معلمي الصف الخامس، وتبعاً لمتغير الخبرة في مهارات التواصل اللفظية لصالح ذوي الخبرة القليلة.

9- دراسة العجمي (2014) "مهارات الإتصال التي يمارسها موجهو الاجتماعيات في دولة الكويت وعلاقتها بدرجة دافعية المعلمين"، هدفت الدراسة إلي التعرف عن ممارسة موجهي الاجتماعيات في مدارس المرحلة الثانوية وأثر متغير (الجنس، والجنسية، وسنوات الخدمة)، على استجابات أفراد عينة الدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (**312**) معلماً ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة العنقودية العشوائية من المدارس الثانوية في دولة الكويت. وتم استخدام الاستبانة أداة للدراسة، و أظهرت نتائج الدراسة أن مهارات الإتصال التي يمارسها موجهو الاجتماعيات في

دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين كانت بدرجة مرتفعة وجاءت الأبعاد مرتبة تنازلياً (الإتصال اللفظي، والإتصال غير اللفظي، والإتصال الكتابي) وجميعها جاءت بدرجة مرتفعة، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر الجنس في جميع أبعاد مهارات الإتصال باستثناء بعد الإتصال الكتابي، وجاءت الفروق لصالح الذكور بينما بينت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر الجنسية في جميع الأبعاد وجاءت الفروق لصالح غير الكويتيين، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر سنوات الخبرة في جميع أبعاد مهارات الإتصال.

10- دراسة الكحلاوي (2014) "درجة الرضا عن مهارات الإتصال لدى مديري المدارس من وجهة نظر معلمي المرحلة الثانوية بدولة الكويت"، وهدفت إلي التعرف عن درجة رضا المعلمين عن مدرائهم في المدارس الثانوية بدولة الكويت، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع المعلومات وطبقت علي عينة الدراسة البالغ عددهم **(1704)** معلم ومعلمة من مجتمع الدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى رضا المعلمين والمعلمات عن مهارات الإتصال لدى مدرائهم، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لنوع الإتصال في كل من مهارة التحدث والإستماع والإتصال غير اللفظي، بينما توجد فروق في مهارة القراءة والكتابة لصالح الإناث.

2-2-2 الدراسات الأجنبية

1- دراسة (Kevin, 2006): "العلاقة بين مهارات الإتصال الفاعل وإنجاز الطلاب والمعلمين في مدارس ولاية أوهايو"، هدفت الدراسة إلى اختبار العلاقة بين مهارات الإتصال الفاعل وإنجاز الطلاب والمعلمين في مدارس ولاية أوهايو، وتكونت عينة الدراسة من **(285)** معلماً من معلمي الصف الرابع الثانوي في ولاية أوهايو، وقد أظهرت النتائج أن المعلمين الذين لديهم خبرات ليست بالطويلة، لديهم مهارات اتصال أعلى من المعلمين ذوي الخبرات الطويلة، ولا يوجد أي اختلاف بين المعلمين والمعلمات فيما يتصل بمهارات الإتصال، وكذلك توصلت إلى أن المعلمين الذين يحصلون على تجاوب مرتفع واتصال مع الإدارة لديهم فهم أعمق لرسالة المؤسسة التعليمية.

2- دراسة (ZwiJze &Jong, 2009): "مشكلات الإتصال في المدارس الثانوية في هولندا" هدفت الدراسة إلى بحث مجموعة من مشكلات الإتصال في المدارس الثانوية في هولندا مثل المنهج والأسلوب في الإتصال متعدد الطرق إذ تم إجراء هذه الدراسة على ثلاث مدارس ثانوية مرتفعه في هولندا، وتم جمع البيانات من خلال استبانة الرضا عن الإتصال، إذ إن معظم المدارس الهولندية خلال العشر سنوات الماضية تم مواجهتها بالانتقادات وتطوير المناهج والتغيرات الإدارية، ونتيجة لذلك زاد الضغط على أنظمة الإتصال المدرسية وظهرت العديد من المشاكل وقد خلصت هذه الدراسات إلى الكشف عن مجموعة من المشكلات التي تحتاج إلى اهتمام من الإدارة ومنها ضعف المشاركة في صنع القرار مما يؤدي إلى شعور العاملين بعدم التقدير، وقد حددت الدراسة مشكلات خاصة في الإتصال الإداري للمدارس الثانوي وبعض هذه المشكلات يحتاج إلى تغيرات هيكلية وتخطيط طويل المدى.

3- دراسة (Shankar, 2013): " توقعات الطلبة نحو مهارات الإتصال التعليمية في كلية الطب في جامعة الكاريبي" هدفت الدراسة إلي معرفة توقعات الطلبة نحو مهارات لتواصل التعليمية في كلية الطب في جامعة الكاريبي الهدف من الدراسة معرفة موقف الطالب نحو مهارات التواصل التعليمية لدى أعضاء هيئة التدريس، في كلية الطب وكانت عينة الدراسة من طلاب الولايات المتحدة و كندا، مأخوذاً بعين الاعتبار (العمر، الجنس، الجنسية، عمل الوالدين، و سكن العائلة والسنة الدراسية) وجدول آخر من موقف الطالب (إيجابي ، سلبي) ومقارن مع جداول مختلفة من مجموعات أخرى، وكانت أغلب مواقف الطلبة كانت ايجابية تجاه مهارات الإتصال.

4- دراسة (Mamak, 2013): " مستوى مهارات الإتصال بين طلبة الجامعة الرياضيين وغير الرياضيين من وجهة نظرهم" هدفت الدراسة إلى قياس مستوى مهارات الإتصال بين طلبة الجامعة الرياضيين وغير الرياضيين من وجهة نظرهم، في جامعات جمهورية تركيا،

تكونت عينة الدراسة من (293) طالباً وطالبة واستخدمت الباحثة المنهج المسحي الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية لصالح الفئات العمرية الأكبر سناً أي أنه كلما زاد عمر الطالب زادت مهاراته التواصلية ولم تكن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمتغير الجنس الخاصة بمهارات التواصل.

5- دراسة (Bisel, 2014): " مدى أهتمام المشرف بكفاءة عملية الإتصال التنظيمي بين المشرف والمرؤوس وعلاقتها بالرضا الوظيفي" هدفت الدراسة للتعرف على مدى أهتمام المشرف بكفاءة عملية الإتصال التنظيمي بين المشرف والمرؤوس وعلاقتها بالرضا الوظيفي وتناولت الدراسة أيضا العلاقة بين ظواهر الإتصالات والرضا، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باعداد استبانة تم توزيعها على (152) من المرؤوسين و(20) مشرفا، وقام الباحث باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الارتباط بيرسون ومعادلة الانحدار المتعدد، وبعد إجراء المعالجات الإحصائية تبين أن هناك علاقة بين كفاءة وجودة الإتصال التنظيمي والرضا الوظيفي.

6- دراسة (Bolarinwa, 2015): " مستوى الإتصال لدى مدراء المدارس وعلاقته بالفاعلية الإدارية في مدارس المرحلة الثانوية في ولاية إيكيتي بنيجيريا"، هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الإتصال لدى مدراء المدارس وعلاقته بالفاعلية الإدارية في مدارس المرحلة الثانوية في ولاية إيكيتي بنيجيريا تكون مجتمع الدراسة من جميع مداء المدارس الثانوية والبالغ عددهم (175)، وقد تم اختيار عينة عشوائية مكونة من (102) مدير و(530) معلم ومعلمة استخدامت الدراسة أداتين لجمع البيانات أحداهما موجه للمعلم وأخرى للمدير، وقد تم تحليل البيانات التي تم جمعها باستخدام استخراج التكرارات والنسب المئوية والمتوسط المتوسطات الحسابية، واختبار فرضيات الدراسة تم استخدام معامل الارتباط بيرسون والانحدار المتعدد. وأظهرت النتائج أن هناك علاقة بين مستوى التواصل لدى مدراء المدارس والفاعلية الإدارية.

3-2 التعقيب على الدراسات السابقة:

اعتمدت جميع الدراسات السابقة على المنهج الوصفي، كما لاحظ الباحث أن هناك مجموعة من الدراسات السابقة إهتمت بالتعرف على مدى مهارات الإتصال لدى المعلم أو عضو هيئة التدريس، ومنها العياصرة (2012) دراسة سمارة والعساف (2011) والجلابنة (2009)، وأما في دراسات أخرى أهمية في الإتصال التربوي لدى المشرف ومنها الخزاعلة (2009) ومنها دراسة عبدالجواد وقنديل (2011)، وربطت مجموعة من الدراسات السابقة بين الإتصال وبعض المتغيرات الوظيفية مثل الكفاءة الذاتية في دراسة كابور (2008) والفاعلية الإدارية دراسة (Bolarinwa, 2015) ومستوى الثقة في دراسة الشريفي والناظر (2010)، والرضا الوظيفي في دراسة (Bisel, 2014) والالتزام في دراسة العنزي (Alanezi, 2011)، وتميز دراسة (سمارة والعساف،2011) ودراسة (Kevin, 2006) في أنها ربطت بين مهارات الإتصال والتحصيل لدى الطلبة. ودرست بعض الدراسات السابقة الفروق بين أفراد العينة في مهارات الإتصال تبعاً لبعض المتغيرات الشخصيةدراسة العياصرة (2012) ودراسة العجمي (2014)، وتميز دراسة الكحلاوي (2014) في أنها بحثت في درجة الرضا عن مهارات الإتصال لدى مديري المدارس من وجهة نظر معلمي، كما تميز دراسة (Zwijze & de Jong, 2009) في أنها حاولت التعرف على مشكلات الإتصال فـي المدارس الثانوية، بينما هدفت دراسة (shankar, 2013) التعرف على مهارات الإتصال لدى أعضاء هيئة التدريس من وجهة نظر طلبة كلية الطب، مع وجود بعض المتغيرات الديموغرافية.

وقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة أنها كونت فكرة لموضوع الدراسة ومشكلتها مما ساعد على بناء الإطار النظري بالإضافة إلى المنهجية العلمية والأدوات العلمية والأسالبب الإحصائية المناسبة لهذه الدراسة، وأيضاً ساعدت الدراسات السابقة على تطوير أداة الدراسة وهي الاستبانة.

أما أهم ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بما يلي:

1- استهدفت الدراسة القطاع التعليمي الكويتي، إذ يُعد هذا القطاع من القطاعات التربوية والتعليمية الكويتية الهامة، كما أن دولة الكويت تُعد من الدول النامية.

2- تحاول هذه الدراسة- بصفتها دراسة ميدانية كويتية عربية- أن تخدم بنتائجها وزارة التربية بدولة الكويت بشكل خاص، ووزارات التربية والتعليم العربية بشكل عام وتزيد من اهتمامها وتركيزها على تفعيل كافة مهارات الإتصال لدى الموجهين الفنيين والتربوين، والتكيف مع معطيات البيئة التعليمية الجديدة.

3- تتميز هذه الدراسة بكونها أول دراسة علـى _ حسب علم الباحث _ تكشف عن مهارات الإتصال لدى الموجهين الفنيين لجميع التخصصات مـن وجهة نظر المعلمين؛ حيث استهدفت الموجهين الفنيين في كافة مناطق الكويت التعليمية.

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

1-3 المقدمة:

تناول هذا الفصل وصفاً للطرق والإجراءات التي استخدمت في الدِّراسة، من حيث تحديد منهجية الدراسة، ومجتمعها، وعينتها، والإجراءات التي اتبعت فيها، والطرق الإحصائية التي استخدمتها في استخلاص النتائج وتحليلها، وفيما يأتي عرض لذلك.

2-3 منهجية الدراسة

1-2-3 أسلوب الدراسة

تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة نظراً لملائمته لطبيعة الدراسة وأهدافها، فهو منهج يساعد على وصف الظاهرة وتحليلها، ويعد من أنسب المناهج البحثية المتعلقة بالسلوك الانساني، ذلك أنها تعطي للباحث متسعاً لتوثيق بياناتها كمياً مما يسمح للباحث بعرض نتائجه في صورة وصف للأرقام المدرجة في النتائج واستخلاص أهمها والتعليق عليها (هادي ومراد، 2002).

2-2-3 مجتمع الدراسة وعينتها:

شمل مجتمع الدراسة جميع معلمي ومعلمات المرحلة المتوسط بدولة الكويت للعام الدراسي (**2015/2014**)، البالغ عددهم (16996)، منهم (7543) معلماً و(9453) معلمة، موزعين في المناطق التعليمية الست، كما في الجدول التالى رقم (3-1).

جدول (3-1)

توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب فئات الجنس والجنسية في كل منطقة التعليمية

الجنس / المنطقة التعليمية	عدد المعلمين	ذكور	إناث	كويتي	غير كويتي
الأحمدي	3148	1402	1747	1309	1840
الجهراء	3135	1404	1731	1339	1796
العاصمة	2775	1277	1497	1437	1337
الفروانية	3219	1370	1849	1720	1499
حولي	2816	1318	1498	1216	1600
مبارك الكبير	1903	772	1131	1198	705
المجموع	**16996**	**7543**	**9453**	**8219**	**8777**

المصدر: وزارة التربية (2015/2014)

يظهر من الجدول (3-1) أن أعداد المعلمات أكثر من أعداد المعلمين ويفسر الباحث ذلك حاجة الوزارة لعدد أكبر من المعلمات لسد النقص بسبب كثرة الاجازات الخاصة لدى المعلمات (وضع – حمل – اجازات أخري)

كما يظهر زيادة عدد المعلمين غير الكويتين ويفسر الباحث ذلك لوجود النقص في كثير من المواد العلمية من الكادر الكويتي.

عينة الدراسة:

تم تحديد عدد أفراد عينة الدراسة المطلوبة **(376)** معلم ومعلمة بحسب جدول العينات (Sekaran,2003) والمرفق في الجدول ص 59، وقد تم توزيع عدد **(400)** استبانة وتم اختيارهم بطريقة عشوائيه، وتم الحرص على أن تكون العينة ممثلة لمجتمع الدراسة، حيث وزعت الاستبانات بتناسب بحسب اعداد المعلمين والمعلمات بكل منطقة تعليمية، وقد تم استرجاع **(387)** استبانة بنسبة استرجاع بلغت **(96.7%)**، وبعد تدقيقها استبعد الباحث **(5)** استبانات غير صالحة للتحليل، أي أنه تم استخدام **(382)** استبانة لأغراض التحليل، كما هو موضح بجدول**(3-2)**.

جدول (3-2)

عدد الاستبانات الموزعة على أفراد عينة الدراسة والمسترجعة منهم

الجنس / المنطقة التعليمية	عدد المعلمين	النسبة	عدد الاستبانات الموزعة	عدد الاستبانات المسترجعة
الأحمدي	3148	18.5 %	74	72
الجهراء	3135	18.4 %	74	73
العاصمة	2775	16.3 %	65	63
الفروانية	3219	18.9 %	76	73
حولي	2816	16.6 %	66	63
مبارك الكبير	1903	11.2 %	45	43
المجموع	**16996**	100 %	**400**	**387**

وبعد جمع أداة الدراسة تبين أن العينة جاءت ممثلة للمجتمع، وجاءت على النحو التالي، كما في جدول (3 -3)

جدول (3 -3)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب فئات متغيراتها

المتغيرات	الفئات	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	169	%44.25
	أنثى	213	%55.75
	المجموع	382	%100
الجنسية	كويتي	195	%51
	غير كويتي	187	%49
	المجموع	382	%100
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	113	%29.5
	من5 إلى أقل من 10 سنوات	104	%27.3
	10 سنوات فأكثر	165	%43.2
	المجموع	382	%100

ويظهر من الجدول رقم (3-3) ما يلي:

1- بلغ عدد الذكور في العينة (169) بنسبة مئوية (44.25%)، بينما بلغ عدد الإناث (213) بنسبة مئوية (55.75%) وهي نتيجة متناسبة مع عدد المعلمات اللاتى يزدن في قطاع التعليم بصفة، نظراً لما تحتاجه الوزارة من المعلمات بسبب كثرة اجازات الوضع والأمومة والظروف الأخري.

2 - بلغت النسبة المئوية للكويتين في العينة (51%)، بينما بلغت النسبة المئوية لغير الكويتين (49%) ويفسر الباحث ذلك لطبيعة الحياة الديموقراطية في المجتمع الكويتي، وحرية ابداء الرأي.

3 - بلغت أعلى نسبة مئوية لتوزيع أفراد العينة تبعاً لمتغير الخبرة (43.2%) لفئة الخبرة (أكثر من 10 سنوات) ويمكن تفسير ذلك لطول الفترة، والتي قد تمتد إلي 35 سنة.

- بينما بلغت أدنى نسبة مئوية (27.3%) للفئة الخبرة (من5 إلى أقل من10 سنوات) ويفسر ذلك إلي إكتفاء وزارة التربية من الكوادر التعليمية، واقتصار التعيين على بعض الأقسام العلمية.

3-2-3 أداة الدراسة:

بعد الرجوع إلى الأدب النظري والاطلاع على الدراسات السابقة ذات الصلة، كدراسة (الشريفي والناظر، 2010؛ الخزاعلة، 2009؛ الجلابنة، 2019) والتي تتعلق بقياس مهارات الإتصال، فقد تكونت أداة الدراسة الحالية من جزئين:

الجزء الأول: بيانات المستجيبين التي تمثل المتغيرات الديموغرافية التالية:

الجنس: (ذكر، أنثى).

الجنسية: (كويتي، غير كويتي).

سنوات الخبرة: ولها ثلاث مستويات (أقل من 5 سنوات، من5 إلى أقل من 10 سنوات، 10 سنوات فأكثر).

الجزء الثاني: يتضمن عبارات الاستبانة حيث تكونت في صورتها النهائية من (27) عبارة موزعة على خمسة أبعاد:

1) البعد الأول: مهارة التحدث، وتتكون من 6 فقرات.

2) البعد الثاني: مهارة الإستماع، وتتكون من 5 فقرات.

3) البعد الثالث: مهارة الكتابة، وتتكون من 5 فقرات.

4) البعد الرابع: مهارة القراءة، وتتكون من 4 فقرات.

5) البعد الخامس: مهارة الإتصال غير اللفظي، وتتكون من 7 فقرات.

4-2-3 مصادر جمع البيانات:

تم الاعتماد على المصادر الآتية لجمع البيانات وتحليلها:

- **البيانات الثانوية**: اعتمدت الدراسة في جمع البيانات الثانوية، من خلال مراجعة الكتب العلمية والمجلات العلمية المتخصصة في مهارات الإتصال.
- **البيانات الأولية:** اعتمدت الدراسة في جمع البيانات الأولية، على تطوير استبانة جمع البيانات عن متغيرات الدراسة، وتم تطوير الاستبانة بالرجوع إلى الدراسات السابقة في نفس المجال لغرض قياس المتغيرات، وتم تعديل بعض الفقرات ليتناسب مع طبيعة هذه الدراسة.

3-2-5 مقياس التحليل:

ولتفسير المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات الاستبانة، وكذلك على كل بُعد من أبعادها، تم استخدام المعيار الإحصائي الآتي والمبين في الجدول (3-4).

جدول(3-4)

معيار تفسير المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة

المتوسط الحسابي	درجة الموافقة
من 1.00 – أقل من 1.80	**متدنية جداً**
من 1.80 – اقل من 2.60	**متدنية**
من 2.60 – اقل من 3.40	**متوسطة**
من 3.40 – اقل من 4.20	**مرتفعة**
من 4.20 – 5.00	**مرتفعة جداً**

$$\frac{\text{أكبر درجة – أصغر درجة}}{\text{عدد الفئات}} = \frac{\mathbf{5\text{-}1}}{\mathbf{5}} = 0.80$$

3-2-6 الأساليب الإحصائية:

تم الاعتماد في هذه الدراسة على الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (**SPSS**) حيث تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

1- معامل ثبات التطبيق بطريقة بيرسون **(Pearson Correlation)** ومعامل الثبات الأداة بطريقة (كرونباخ الفا) للتحقق من ثبات أداة الدراسة.

2- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل بُعد من أبعاد مهارات الإتصال وفقراتها.

3- اختبار **(t-test)** لاختبار الدلالة الإحصائية للفرق بين المتوسطات الحسابيه لتقديرات أفراد عينة الدراسة على ابعاد مهارات الإتصال ككل وكل بُعد من أبعادها.

4- اختبار **(One Sample T-test)** للتحقق من صحة الفرضية الأولي.

5- تطبيق اختبار (**Independent Samples T-Test**) على أبعاد (مهارة التحدث، مهارة الإستماع، مهارة الكتابة، مهارة القراءة، مهارة الإتصال غير اللفظي) تبعاً لمتغيري (الجنس، الجنسية).

6- اختبار شيفيه (**Scheffe**) للمقارنات البعدية علي مهارة التحدث والإستماع لمعرفة لصالح من تلك الفروق الدالة إحصائياً تبعاً لمتغير (عدد سنوات الخبرة).

7-2-3 الطريقة والإجراءات

بعد اطلاع الباحث على الأدب النظري المتعلق بالموضوع والدراسات السابقة، تم تطوير أداة الدراسة واستخراج دلالات الصدق والثبات، ومن ثم قام الباحث بتسلم كتاب (تسهيل مهمة طالب) من الملحق الثقافي الكويتي في المملكة الأردنية الهاشمية، وتقديمه إلى مدير إدارة البحوث التربوية بوزارة التربية في دولة الكويت، وتم استلام ستة كتب من مدير إدارة البحوث التربوية موجهة إلى مدراء العموم للمناطق التعليمية بدولة الكويت، وتم مخاطبة مدراء المدارس المتوسطة (بنين – بنات) لتسهيل مهمة الباحث في توزيع الإستبانات على عينة الدراسة، وتم اختيار عينة الدراسة وتوزيع الأداة عليهم وبعد جمعها وتحليلها تم استخراج النتائج.

8-2-3 صدق أداة الدراسة وثباتها:

تم إخضاع أداة الدراسة لاختباري الصدق والثبات، وتوضح هذه الاختبارات مصداقية الأداة المستعملة، وذلك بتوضيح أنهما تقيسا فعلاً ما ينبغي قياسه، وبذلك يكون لهما الصلاحية والصحة في الاختبار، ولتحقيق هذا تم الاعتماد على الاختبارات التالية:

صدق أداة الدراسة:

تمثل صدق أو صحة أو صلاحية الأداة، بحيث يتم التأكد من أن مضمون الفقرات شامل ومع الوصف الدقيق في مفرداتها، لتكون مفهومة لكل من يستخدمها، وتم ذلك من خلال الصدق الظاهري، وصدق البناء، ففي الصدق الظاهري للأداة تم عرض الاستبانةعلى عدد (14) من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس في جامعة آل البيت وجامعة الكويت والهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتربويين من ذوي الخبرة والاختصاص، وقد قام المحكمون بتنقيح ومراجعة الاستبانة من حيث درجة وضوح الفقرات وجودة الصياغة اللغوية ودرجة انتمائها للبعد الذي تقيسه، وتعديل وحذف أي فقرة يرون أنها لا تحقق الهدف من الاستبانة، إذ جمعت البيانات من المحكمين وبعد ذلك تم إعادة صياغتها مع الدكتور المشرف.

الصدق البنائي:

تم تطبيق أداة الدراسة على عينة استطلاعية مؤلفة من (30) معلم ومعلمة من خارج عينة الدراسة المستهدفة، بهدف التأكد من وضوح وفهم فقرات الإستبانة وذلك لاستخراج مصفوفة معاملات الارتباط بطريقة بيرسون بين أبعاد الأداة والدرجة الكلية.

كما هو موضح في الجدول (3-5)

جدول (3 -5)

قيم معاملات الارتباط (بيرسون) بين كل بُعد من أبعاد مهارات الإتصال بمهارات الإتصال ككل.

المهارات		التحدث	الإستماع	الكتابة	القراءة	الإتصال غير اللفظي
مهارة التحدث	معامل ارتباط بيرسون	1				
	الدلالة الإحصائية					
مهارة الإستماع	معامل ارتباط بيرسون	.525**	1			
	الدلالة الإحصائية	.000				
مهارة الكتابة	معامل ارتباط بيرسون	.499**	.464**	1		
	الدلالة الإحصائية	.000	.000			
مهارة القراءة	معامل ارتباط بيرسون	.438**	.496**	.438**	1	
	الدلالة الإحصائية	.000	.000	.000		
مهارة الإتصال غير اللفظي	معامل ارتباط بيرسون	.462**	.399**	.455**	.402**	1
	الدلالة الإحصائية	.000	.000	.000	.000	

**ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (α=0.01)

يظهر من الجدول رقم (3-5) أن جميع معاملات الارتباط بطريقة بيرسون بين أبعاد مهارات الإتصال بمهارات الإتصال ككل كانت دالة إحصائية، وهذا يدل على صدق بنائي مقبول للتطبيق.

ثبات الأداة:

لأغراض التحقق من ثبات الاتساق الداخلي لأداة الدراسة وأبعادها، فقد تم تطبيق معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) على بيانات التطبيق الأول للعينة الإستطلاعية، ولأغراض التحقق من ثبات الإعادة لأداة الدراسة وأبعادها، فقد تم إعادة التطبيق على العينة الإستطلاعية سالفة الذكر بطريقة الاختبار وإعادته (Test–R test) بفاصل زمني مقداره أسبوعين بين التطبيقين الأول والثاني، حيث تم استخراج معاملات الارتباط بيرسون بين التطبيقين على العينة الإستطلاعية، وكما هو موضح في الجدول (3-6).

جدول (3 -6)

معامل ثبات التطبيق بطريقة بيرسون (Pearson Correlation) ومعامل الثبات الأداة بطريقة (كرونباخ الفا) لكل بُعد من أبعاد أداة الدراسة وللأداة ككل

البُعد	عدد الفقرات	معامل ثبات الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا)	معامل ثبات بطريقة بيرسون
مهارة التحدث	6	0.804	*0.81
مهارة الإستماع	5	0.751	*0.77
مهارة الكتابة	5	0.788	*0.84
مهارة القراءة	4	0.813	*0.82
مهارة الإتصال غير اللفظي	7	0.862	*0.87
مهارات الإتصال ككل	27	0.930	*0.90

***دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (α≤0.05).**

يظهر من الجدول (3-6) ما يأتي:

معاملات الثبات بطريقة (Chronbach Alpha) لأبعاد الدِّراسة تراوحت بين (0.751-0.862)، وهي قيم مرتفعة ومقبولة لأغراض التطبيق، إذ أشارت معظم الدراسات إلى أنَّ نسبة قبول معامل الثبات (0.60) (الشريفين والكيلاني، 2007).

تراوحت معاملات الارتباط بيرسون لأبعاد الدِّراسة ما بين (0.77-0.90) وهي قيم دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (α≤0.05)، وهذا يدل على ثبات تطبيق أداة الدِّراسة.

الفصل الرابع

عرض النتائج

هدفت هذه الدراسة إلي التعرف على مستوى مهارات الإتصال لدى الموجهين الفنيين في وزارة التربية بدولة الكويت من وجهة نظر المعلمين، ولتحقيق ذلك قام الباحث بالتحقق من صحة فرضيات الدراسة، وفيما يلي عرض لنتائج الدراسة.

4-1 النتائج المتعلقة بالمتوسطات الحسابية

جدول (4-1)

- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل بُعد من أبعاد مهارات الإتصال مرتبة ترتيباً تنازلياً

رقم البُعد	البُعد	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
5	**مهارة الإتصال غير اللفظي**	3.53	0.75	**مرتفع**	1
3	**مهارة الكتابة**	3.21	0.83	**متوسط**	2
4	**مهارة القراءة**	3.17	0.92	**متوسط**	3
1	**مهارة التحدث**	3.16	0.75	**متوسط**	4
2	**مهارة الإستماع**	2.88	0.73	**متوسط**	5
مهارات الإتصال ككل		**3.19**		**متوسط**	

*** الدرجة الدنيا (1) والدرجة القصوى من (5)**

- يظهر من الجدول رقم (4-1) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة عن أبعاد مجال مهارات الإتصال تراوحت بين (2.88-3.53)، جاء في المرتبة الأول مجال " مهارة الإتصال غير اللفظي " بمتوسط حسابي (3.53) ومستوى مرتفع ، وفي المرتبة الثانية جاء مجال " مهارة الكتابة " بمتوسط حسابي (3.21) ومستوى متوسط، وجاء في المرتبة الثالثة مجال " مهارة القراءة " بمتوسط حسابي (3.17) ومستوى متوسط، وفي المرتبة الرابعة جاء مجال " مهارة التحدث " بمتوسط حسابي (3.16) ومستوى متوسط، وجاء في المرتبة الخامسة والأخيرة مجال " مهارة الإستماع " بمتوسط حسابي (2.88) ومستوى متوسط، وبلغ المتوسط الحسابي لمجال مهارات الإتصال ككل (3.19) بمستوى متوسط.
- كما تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة الدراسة لفقرات كل بعد من أبعاد مهارات الإتصال، الجداول التالية توضح ذلك.

جدول (4-2)

المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لفقرات مهارات الإتصال غير اللفظي مرتبة ترتيباً تنازلياً.

رقم الفقرة	البُعد	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
21	**يهتم بمظهره الخارجي.**	3.93	0.91	مرتفع	1
22	**يصافح المعلمين بطريقة مناسبة عند اللقاء.**	3.69	1.18	مرتفع	2
27	**يجلس بطريقة تدل على احترامه للمعلمين.**	3.59	1.05	مرتفع	3
26	**يحافظ على مسافة مناسبة مع من يحادثه.**	3.45	0.93	مرتفع	4
23	**يحسن التبسم في المواقف المناسبة.**	3.42	1.09	مرتفع	5
24	**ينوع نبرة صوته حسب الموقف.**	3.32	1.02	متوسط	6
25	**يوظف الايماءات المعبرة.**	3.30	0.93	متوسط	7
بعد مهارات الإتصال غير اللفظي ككل		**3.53**	مرتفع		

*** الدرجة الدنيا (1) والدرجة القصوى من (5)**

يظهر من الجدول رقم (4-2) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة عن فقرات بعد " مهارات الإتصال غير اللفظي " تراوحت بين (3.30-3.93)، جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (21) " يهتم بمظهره الخارجي. " بمتوسط حسابي (3.93) و مستوى مرتفع، وبينما جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (25) " يوظف الايماءات المعبرة " بمتوسط حسابي (3.30) وبمستوى متوسط، وبلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل (3.53) بمستوى مرتفع.

جدول (4-3)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مهارة الكتابة مرتبة ترتيباً تنازلياً.

رقم الفقرة	البُعد	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
16	يكتب عبارات ايجابية.	**3.59**	**1.16**	مرتفع	1
12	يكتب بخط واضح.	**3.40**	**0.96**	مرتفع	2
14	يستخدم اسلوبا واضحا في كتابة التعليمات.	**3.34**	**0.97**	متوسط	3
15	يعتمد التسلسل المنطقي في تدوين الملاحظات.	**3.15**	**0.93**	متوسط	4
13	تشتمل توجيهاته المكتوبة على النقد البنَاء.	**2.98**	**1.08**	متوسط	5
مهارة الكتابة ككل		**3.21**	**متوسط**		

* الدرجة الدنيا (1) والدرجة القصوى من (5)

يظهر من الجدول رقم (4-3) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة عن فقرات بعد " مهارة الكتابة " تراوحت بين (2.98-3.59)، جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (16) "يكتب عبارات ايجابية " بمتوسط حسابي (3.59) ومستوى مرتفع، وبينما جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (13) " تشتمل توجيهاته المكتوبة على النقد البنَاء " بمتوسط حسابي (2.98) وبمستوى متوسط، وبلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل (3.21) بمستوى متوسط.

جدول (4-4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة بُعد (مهارة القراءة) مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

رقم الفقرة	البُعد	المتوسط الحسابي*	الإنحراف المعياري	المستوى	الرتبة
17	يقرأ بنود التحضير بتمعن.	3.58	1.01	مرتفع	1
18	يقرأ اوراق التمارين باعتناء.	3.29	1.06	متوسط	2
19	يقرأ الخطط العلاجية بتركيز.	3.03	1.02	متوسط	3
20	يقرأ ملاحظات المعلمين بدقة.	2.79	1.06	متوسط	4
	مهارة القراءة ككل	3.17	متوسط		

* الدرجة الدنيا (1) والدرجة القصوى من (5)

يظهر من الجدول رقم (4-4) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة عن فقرات بعد " مهارة القراءة " تراوحت بين (2.79-3.58) جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (17) "يقرأ بنود التحضير بتمعن" بمتوسط حسابي (3.58) ومستوى مرتفع، وبينما جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (20) " يقرأ ملاحظات المعلمين بدقة " بمتوسط حسابي (2.79) و بمستوى متوسط، وبلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل (3.17) بمستوى متوسط.

جدول (4-5)

المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لفقرات مهارة التحدث مرتبة ترتيبا تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
1	يتحدث بلغة واضحة	3.73	0.86	مرتفع	1
6	يثري النقاش في الاجتماعات الفنية	3.14	1.01	متوسط	2
3	يعرض الأفكار بتسلسل منطقي	3.11	1.04	متوسط	3
5	يمتلك أسلوب التحاور والأقناع	3.09	1.07	متوسط	4
4	يتجنب لغة التعالي في الحديث	2.97	1.13	متوسط	5
2	يوضح أهداف الزيارة بدقة	2.92	1.22	متوسط	6
	مهارة التحدث ككل	3.16	متوسط		

* الدرجة الدنيا (1) والدرجة القصوى من (5)

يظهر من الجدول رقم (4-5) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة عن فقرات بعد " مهارة التحدث " تراوحت بين (2.92-3.73) جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (1) "يتحدث بلغة واضحة " بمتوسط حسابي (3.73) ومستوى مرتفع، وبينما جاءت في المرتبة

الأخيرة الفقرة رقم (2) " يوضح أهداف الزيارة بدقة " بمتوسط حسابي (2.92) وبمستوى متوسط، وبلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل (3.16) بمستوى متوسط.

جدول (4-6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مهارة الإستماع مرتبة ترتيباً تنازلياً

رقم الفقرة	**البُعد**	المتوسط الحسابي*	الإنحراف المعياري	المستوى	الرتبة
7	يستمع للحديث باهتمام.	3.12	1.01	متوسط	1
9	يطلب من المتحدث توضيح النقاط الغامضة.	3.09	1.00	متوسط	2
11	ينصت حتي نهاية الحديث.	2.88	1.04	متوسط	3
10	يستمع للانتقادات ويناقشها بهدوء.	2.71	1.04	متوسط	4
8	يدون الملاحظات عند الإستماع للأخرين.	2.59	1.07	متوسط	5
	مهارة الإستماع ككل	2.88	**متوسط**		

* الدرجة الدنيا (1) والدرجة القصوى من (5)

يظهر من الجدول رقم (4-6) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة عن فقرات بعد " مهارة الإستماع " تراوحت بين (2.59-3.12) جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (7) "يستمع للحديث باهتمام" بمتوسط حسابي (3.12) ومستوى متوسط، وبينما جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (8) " يدون الملاحظات عند الإستماع للأخرين " بمتوسط حسابي (3.12) و بمستوى متوسط، وبلغ المتوسط الحسابي للابعاد ككل (2.88) بمستوى متوسط.

4-2 النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة:

النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى: يتمتع الموجهون الفنيون في وزارة التربية بدولة الكويت بمهارات اتصال عالية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

للتحقق من صحة هذه الفرضة تم تطبيق اختبار (One Sample T-test) (*)

على إجابات أفراد العينة عن أبعاد أداة الدراسة، جدول (4-7) يوضح ذلك.

جدول (4-7)

نتائج تطبيق اختبار (One Sample T-test) على إجابات أفراد العينة عن أبعاد أداة الدراسة

رقم البُعد	البُعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	T	درجات الحرية	الدلالة الإحصائية
1	**مهارة التحدث**	3.16	0.75	متوسط	14.52	381	0.00
2	**مهارة الإستماع**	2.88	0.73	متوسط	7.55	381	0.00
3	**مهارة الكتابة**	3.21	0.83	متوسط	15.95	381	0.00
4	**مهارة القراءة**	3.17	0.92	متوسط	13.53	381	0.00
5	**مهارة الإتصال غير اللفظي**	3.53	0.75	مرتفع	24.22	381	0.00
مهارات الإتصال ككل		3.19	0.78	**متوسط**	18.75	381	0.00

(*) One Sample T-test: اختبار يستخدم لإختبار فرضيات متعلقة بمتوسط حسابي لمجتمع واحد تباينه غير معلوم.

يظهر من الجدول (4-7) أن هناك مستوى متوسط من مهارات الإتصال لدى الموجهين الفنيين في وزارة التربية بدولة الكويت من وجهة نظر المعلمين، حيث أن جميع قيم (t) لأبعاد أداة الدراسة كانت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) والعلامة المعيارية (2.60) والتي تعبر أن الحد الأعلى للمستوى المتوسط تبعاً للتدريج المعتمد في الدراسة الحالية؛ إذ أن جميع المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة عن أبعاد أداة الدراسة كانت أعلى من العلامة المعيارية ؛ كما أن جميع قيم (t) كانت أعلى من (t) الجدولية البالغة (1.96)؛ كما يظهر من الجدول أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة عن أبعاد مهارات الإتصال تراوحت بين (2.88-3.53)، جاء في المرتبة الأول بعد "مهارة الإتصال غير اللفظي" بمتوسط حسابي (3.53) ومستوى مرتفع ، وجاء في المرتبة الخامسة والأخيرة بعد "مهارة الإستماع" بمتوسط حسابي (2.88) ومستوى متوسط، وبلغ المتوسط الحسابي لمهارات الإتصال ككل (3.19) بمستوى متوسط؛ وهذا يدل على أن مستوى مهارات الإتصال لدى الموجهين الفنيين في وزارة التربية بدولة الكويت كان متوسطاً من وجهة نظر المعلمين.

الفرضية الثانية: يوجد فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة نحو مستوى مهارات الإتصال الموجهين الفنيين تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، والجنسية، وعدد سنوات الخبرة).

للتحقق من صحة هذه الفرضية تم تطبيق الاختبارات التالية:

أ- اختبار (Independent Samples T-Test) لقياس متغير (الجنس، والجنسية).

ب- تطبيق تحليل التباين الأحادي (**ANOVA**) لقياس متغير عدد سنوات الخبرة.

والجداول ذوات الارقام **(4-8)**، **(4-9)**، **(4-10)** توضح ذلك:

جدول (4-8)

نتائج تطبيق اختبار (Independent Samples T-Test) على أبعاد أداة الدراسة والأداة ككل تبعاً لمتغير الجنس

البُعد	الجنس	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	قيمة t	درجة الحرية	الدلالة الإحصائية
مهارة التحدث	ذكر	3.10	0.78	1.42	381	0.44
	أنثى	3.21	0.74			
مهارة الإستماع	ذكر	2.89	0.74	0.12	381	0.60
	أنثى	2.88	0.74			
مهارة الكتابة	ذكر	3.19	0.74	0.53	381	0.57
	أنثى	3.23	0.76			
مهارة القراءة	ذكر	3.12	0.89	1.18	381	0.03
	أنثى	3.22	0.79			
مهارة الإتصال غير اللفظي	ذكر	3.52	0.71	0.54	381	0.10
	أنثى	3.56	0.80			
مهارات الإتصال ككل	ذكر	3.17	0.61	0.82	381	0.51
	أنثى	3.22	0.63			

(*) اختبار **(t)** للمقارنة بين متوسطات مجموعتين فرعيتين.

يظهر من الجدول رقم (4-8) ما يلي:

1- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين إجابات أفراد العينة حول أبعاد (مهارة التحدث، مهارة الإستماع، مهارة الكتابة، مهارة الإتصال غير اللفظي) والأداة ككل تبعاً لمتغير الجنس، حيث كانت قيم (t) غير دالة إحصائيًا.

2- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين إجابات أفراد العينة حول بعد مهارة القراءة تبعاً لمتغير الجنس، حيث بلغت قيمة (t) (1.18) هو قيمة دالة إحصائيًا، لصالح الإناث بمتوسط حسابي (3.22)، بينما بلغ المتوسط الحسابي للذكور (3.12) ويفسر الباحث ذلك لإهتمام المعلمات بكتابة تحضير الدروس وأوراق التمارين، بصورة تجذب انتباه الموجه الفني لقراءتها والاطلاع عليها.

الجدول (4-9)
تطبيق اختبار (Independent Samples T-Test) على أبعاد أداة الدراسة والأداة ككل تبعاً لمتغير (الجنسية)

البُعد	الجنسية	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	قيمة t	درجة الحرية	الدلالة الإحصائية
مهارة التحدث	كويتي	3.09	0.79	1.88	381	0.06
	غير كويتي	3.24	0.73			
مهارة الإستماع	كويتي	2.78	0.76	2.80	381	0.01
	غير كويتي	2.99	0.71			
مهارة الكتابة	كويتي	3.18	0.79	0.92	381	0.36
	غير كويتي	3.25	0.70			
مهارة القراءة	كويتي	3.10	0.85	1.78	381	0.08
	غير كويتي	3.26	0.82			
مهارة الإتصال غير اللفظي	كويتي	3.40	0.76	3.83	381	0.00
	غير كويتي	3.69	0.73			
مهارات الإتصال ككل	كويتي	3.11	0.64	2.80	381	0.01
	غير كويتي	3.29	0.59			

يظهر من الجدول رقم (4-9) ما يلي:

1- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α≤0.05) بين إجابات أفراد العينة حول أبعاد (مهارة التحدث، مهارة الكتابة، مهارة القراءة) تبعاً لمتغير الجنسية، حيث كانت قيم (t) غير دالة إحصائيًا.

2 - وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α≤0.05) بين إجابات أفراد العينة حول بعد (مهارة الإستماع) تبعاً لمتغير الجنسية، حيث بلغت قيمة (t) (2.80)، هو قيمة دالة احصائيا، لصالح الجنسية (غير كويتي) بمتوسط حسابي(2.99)، بينما بلغ المتوسط الحسابي للجنسية (كويتي) (2.78).

3 - وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α≤0.05) بين إجابات أفراد العينة حول بعد (مهارة الإتصال غير اللفظي) تبعاً لمتغير الجنسية، حيث بلغت قيمة (t) (3.83)، هو قيمة دالة احصائيا، لصالح الجنسية (غير كويتي) بمتوسط حسابي(3.69)، بينما بلغ المتوسط الحسابي للجنسية (كويتي) (3.40).

4- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α≤0.05) بين إجابات أفراد العينة حول مهارات الإتصال ككل تعزى لمتغير الجنسية، حيث بلغت قيمة (t) (2.80) وهي قيمة دالة احصائياً، لصالح الجنسية (غير كويتي) بمتوسط حسابي (3.29)، بينما بلغ المتوسط الحسابي للجنسية (كويتي) (3.11).

الجدول (4-10)

تطبيق تحليل التباين الأحادي (ANOVA)(*) على أبعاد أداة الدراسة والأداة ككل تبعاً لمتغير سنوات الخبرة للمعلم

البُعد	سنوات الخبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة f	درجة الحرية	الدلالة الإحصائية
مهارة التحدث	أقل من 5 سنوات	3.24	0.84	4.35	380	0.01
	من 5 إلى أقل 10 سنوات	2.98	0.75			
	أكثر من 10 سنوات	3.23	0.68			
مهارة الإستماع	أقل من 5 سنوات	2.97	0.69	2.99	380	0.05
	من 5 إلى أقل 10 سنوات	2.74	0.75			
	أكثر من 10 سنوات	2.92	0.76			
مهارة الكتابة	أقل من 5 سنوات	3.21	0.80	0.87	380	0.42
	من 5 إلى أقل 10 سنوات	3.13	0.74			
	أكثر من 10 سنوات	3.26	0.72			
مهارة القراءة	أقل من 5 سنوات	3.24	0.76	1.35	380	0.26
	من 5 إلى أقل 10 سنوات	3.07	1.01			
	أكثر من 10 سنوات	3.21	0.76			
مهارة الإتصال غير اللفظي	أقل من 5 سنوات	3.46	0.76	2.86	380	0.06
	من 5 إلى أقل 10 سنوات	3.46	0.79			
	أكثر من 10 سنوات	3.65	0.73			
مهارات الإتصال ككل	أقل من 5 سنوات	3.23	0.66	2.90	380	0.06
	من 5 إلى أقل 10 سنوات	3.07	0.64			
	أكثر من 10 سنوات	3.25	0.57			

(*) لمقارنة المتوسطات متغير كمي في كل فئة من فئات متغير عاملي واحد.

يظهر من الجدول رقم (4-10) ما يلي:

وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α≤0.05) بين إجابات أفراد العينة حول بعد مهارة التحدث تبعاً لمتغير سنوات الخبرة، حيث بلغت قيمة (F) (4.35) وهي قيمة دالة إحصائياً، ولمعرفة مصادر هذه الفروق تم تطبيق طريقة شيفيه (Scheffe) للمقارنات البعدية، جدول (4-11) يوضح ذلك.

جدول (4-11)

نتائج تطبيق طريقة شيفيه (Scheffe) للمقارنات البعدية على بعد مهارة التحدث تبعا لمتغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	المتوسط الحسابي	أقل من 5 سنوات	من 5 إلى 10 سنوات	أكثر من 10 سنوات
أقل من 5 سنوات	3.24		*0.24	0.17
من 5 إلى أقل 10 سنوات	2.98			0.07
أكثر من 10 سنوات	3.23			

*دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (α =0.05).

1- يظهر من الجدول رقم (4-11) أن مصادر الفروق كانت بين سنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات، من 5 إلى أقل من 10 سنوات) لصالح سنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات) بمتوسط حسابي (3.24)، بينما بلغ المتوسط الحسابي لسنوات الخبرة (من5 إلى 10 سنوات) (2.98).

2- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة عند مستوى الدلالة (α≤0.05) بين إجابات أفراد العينة حول بعد مهارة الإستماع، حيث بلغت قيمة (F) (2.99) وهي قيمة دالة إحصائياً، ولمعرفة مصادر هذه الفروق تم تطبيق طريقة شيفيه (Scheffe) للمقارنات البعدية، والجدول (4-12) يوضح ذلك.

جدول (4-12)

نتائج تطبيق طريقة شيفيه (Scheffe) للمقارنات البعدية على بعد مهارة الإستماع تبعا لمتغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	المتوسط الحسابي	أقل من 5 سنوات	من 5 إلى 10 سنوات	أكثر من 10 سنوات
أقل من 5 سنوات	2.97		*0.23	0.05
من 5 إلى أقل 10 سنوات	2.74			0.05
أكثر من 10 سنوات	2.92			

يظهر من الجدول رقم (4-12) أن مصادر الفروق كانت بين سنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات، من 5 إلى أقل 10 سنوات) لصالح سنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات) بمتوسط حسابي (2.97)، بينما بلغ المتوسط الحسابي لسنوات الخبرة (من5 إلى أقل من 10 سنوات) (2.74).

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة عند مستوى الدلالة (α≤0.05) بين إجابات أفراد العينة حول أبعاد (مهارة الكتابة، مهارة القراءة، مهارة الإتصال غير اللفظي)، حيث كانت قيم (F) غير دالة إحصائياً.

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة عند مستوى الدلالة (α≤0.05) بين إجابات أفراد العينة حول مهارات الإتصال ككل، حيث بلغت قيمة (F) (2.90) ، وهي قيمة غير دالة إحصائياً.

الفصل الخامس

مناقشة النتائج

تناول هذا الفصل مناقشة نتائج الدراسة والتي هدفت إلى التعرف على مهارات الإتصال لدى الموجهين الفنيين في وزارة التربية بدولة الكويت من وجهة نظر المعلمين، وفيما يلي مناقشة نتائج الدراسة تبعاً لأسئلتها:

1-5 مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى:

أظهرت النتائج المتعلقة بالسؤال الأول أن مستوى مهارات الإتصال لدى الموجهين الفنيين في وزارة التربية بدولة الكويت من وجهة نظر المعلمين كانت بمستوى متوسط. وجاء بعد الإتصال غير اللفظي في المرتبة الأولى وبمستوى مرتفع، حيث جاءت جميع فقرات هذا البعد بمستوى مرتفع باستثناء فقرتين بمستوى متوسط، وجاءت الفقرة التي تنص على" يهتم بمظهره الخارجي". في المرتبة الأولى وبمستوى مرتفع بينما جاءت الفقرة ونصها "يوظف الايماءات المعبرة." بالمرتبة الأخيرة وبمستوى متوسط. ويفسر الباحث هذه النتيجة إلى أن الإتصال غير اللفظي هو الإتصال الأكثر في العلاقات الاجتماعية، والإهتمام بالمظهر ومصافحة المعلمين بطريقة مناسبة تكاد تكون من عادات المجتمع الكويتي، أما ما يخص الفقرة "يوظف الايماءات المعبرة " وأنها جاءت بمستوى متوسط يفسر هذا إلى أن أغلب الموجهين تنقصهم بعض مهارات الإتصال غير اللفظي وتوظيف لغة الجسد بطريقة مناسبة، بينما جاء بعد مهارة الإستماع أقل المهارات من حيث متوسطات اجابة المعلمين بمستوى متوسط.

واتفقت هذه النتيجة مع دراسة كل من العياصرة (2012) والجلابنة (2010) والتين توصلتا إلى أن درجة ممارسة مهارات الإتصال كانت متوسطة في حين أنها اختلفت مع دراسة العجمي(2014) ودراسة الشريفي والناظر(2010) التي كشفت عن حصول مهارات الإتصال على درجة مرتفعة.

وجاءت مهارة الإستماع في المرتبة الأخيرة و بدرجة متوسطة وأقرب إلي الضعيفة، إذ جاءت الفقرة التي تنص على أن " يستمع للحديث باهتمام." في المرتبة الأولى بدرجة متوسطة، بينما جاءت الفقرة والتي تنص على أن " يدون الملاحظات عند الإستماع للأخرين." بالمرتبة الأخيرة بدرجة متوسطة، ويعزى الباحث هذه النتيجة إلي طبيعة عمل الموجه الفني الذي اعتاد التحدث وابداء وجهة نظره بكل ملاحظه على أداء المعلمين باستمرار، واتفقت مع دراسة الجلابنة (2009) في مهارة الإستماع إذ جاءت بدرجة متوسطة.

2-5 مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية

أظهرت النتائج المتعلقة بهذه الفرضية عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05≥α) بين إجابات أفراد العينة حول أبعاد (مهارة التحدث، مهارة الإستماع، مهارة الكتابة، مهارة الإتصال غير اللفظي) تبعاً لمتغير الجنس، بينما ظهرت فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05≥α) بين إجابات أفراد العينة حول بعد مهارة القراءة تبعاً لمتغير الجنس، لصالح الإناث، فربما يعود ذلك لإهتمام المعلمات بكتابة تحضير الدروس وأوراق التمارين، بصورة تجذب انتباه الموجه الفني لقراءتها والاطلاع عليها. وقد اختلفت هذه النتيجة مع دراسة (Kevin, 2006) التي توصلت إلى أنه لا يوجد اختلاف بين المعلمين والمعلمات فيما يخص مهارات الإتصال وكذلك دراسة (Mamak,2013) والتي كشفت في أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس الخاصة بمهارات التواصل.

أظهرت النتائج المتعلقة بقياس متغير الجنسية عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05≥α) بين إجابات أفراد العينة حول أبعاد (مهارة التحدث، مهارة الكتابة، مهارة القراءة)، بينما ظهرت فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05≥α) بين إجابات أفراد العينة حول بعدي (مهارة الإستماع، مهارة الإتصال غير اللفظي) مهارات الإتصال تبعاً لمتغير الجنسية، لصالح الجنسية (غير كويتي) وربما يعود السبب في ذلك إلى أن المعلم غير الكويتي لايدرك بعض العادات والتقاليد والتي تشتمل على أغلب أبعاد الإتصال غير اللفظي، وأنه يشعر بحاجة إلي سماع وجهة نظره بصورة أكبر، واتفقت مع دراسة العجمي (2014) التي جاءت الفروق للجنسية غير الكويتي، واختلفت معها بكونها جاءت بمستوى متوسط بينما جاءت دراسة العجمي بدرجة مرتفعة، بينما اختلفت مع دراسة العنزي (2011) التي جاءت لصالح الجنسية الكويتي بمستوى مرتفع.

أظهرت النتائج المتعلقة بقياس سنوات الخبرة وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05≥α) بين إجابات أفراد العينة حول بعدي (مهارة التحدث، مهارة الإستماع) تبعاً لمتغير سنوات الخبرة لصالح سنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات)، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن الموجهين الفنيين يتعاملون مع المعلمين الذين يمتلكون خبرة كبيرة بطريقة مختلفة بحكم الزمالة والتقارب العمري بينهم، وبتجاوز المعلمين ذوي الخبرة لأغلب الملاحظات التي يركز عليها الموجهين أثناء التوجيه، بينما المعلمين الذين يمتلكون خبرة قليلة يحتاجون إلي توجيه باستمرار، وتنقصهم كذلك خبرة التعامل و تقبل النصح والتوجيه، واتفقت مع دراسة كابور التي جاءت لصالح الأقل خبرة واختلفت مع دراسة العجمي **(2014)** والكحلاوي **(2014)** والعنزي **(2011)** التي لاتوجد فروق بالنسبة لسنوات الخبرة.

التوصيات

بناءً على النتائج السابقة تم التوصل للتوصيات الآتية:

1- الإهتمام بتنمية مهارات الإتصال لدى الموجهين الفنيين في وزارة التربية بدولة الكويت.

2- عق دورات تدريبية للموجهيين الفنيين للمساهمة في رفع درجة ممارستهم لمهارات الإتصال من خلال تدريبهم على طرق التعامل مع البيئة التعليمية.

3- تشجيع الموجهين الفنيين على الإهتمام بالإستماع من المعلمين، وعقد حلقة نقاشية دورية للتعرف على وجهات نظر المعلمين.

4- إجراء دراسات مشابهة لقياس مدى تأثير مهارات الإتصال على البيئة التعليمية مع التركيز من وجهة نظر المعلمين الذين تقل خبرتهم عن 10 سنوات.

قائمة المصادر والمراجع

المراجع العربية:

القرآن الكريم.

أبو النصر، مدحت (2012). **مصادر الإتصال الفعال مع الآخرين،** القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.

أبوعرقوب، إبراهيم (2005). **الإتصال الإنساني ودوره في التفاعل الاجتماعي،** (ط2).

الأسدي، سعيد وابراهيم، مروان (2003). **الاشراف التربوي،** (ط1)، عمان: دارالثقافة.

الجلابنة، مصطفى (2009). درجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية لمهارات الإتصال الفعال من وجهة نظر الطلبة، **ابحاث إلىرموك سلسة العلوم الإنسانية والاجتماعية،** الأردن، 27 (2ب): 1581– 1604.

جلوب، حسين (2010). **مهارات الإتصال مع الآخرين،** (ط1). عمان: دار كنوز المعرفة.

الحبيب، طارق (2013). **كيف تحاور،** (ط2). الرياض: مؤسسة قرطبة للنشر.

حجاب، محمد (1999). **مهارات الإتصال للإعلاميين والتربويين والدعاة،** القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع.

الحريري، رافدة (2010). **فاعلية الإتصال التربوي في المؤسسات التعليمية،** (ط1)، عمان: دار الفكر.

حريم، حسين (2009). **السلوك التنظيمي سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال،** (ط3)، عمان: دار الحامد للنشر.

الحمد، رشيد (1989). برنامج لاعداد الموجهين الفنيين، **مجلة التربية للأبحاث والدراسات التربوية،** (3): 139–148.

الخزاعلة، محمد (2009). دور مشرفي التربية العملية في تحقيق مهارات الإتصال التربوي للطلبة المعلمين في كليتي تربية جامعة الزرقاء الخاصة وآل البيت، جامعة الزرقاء الخاصة، **مجلة الجامعة الاسلامية (سلسلة الدراسات الإنسانية)** مجلد 19، العدد1، 539 -566.

ديري، زاهد (2011). **السلوك التنظيمي**، (ط1)، عمان: دار المسيرة.

الرفاعي، هدى ناصر (2014) **دور الإتصالات الإدارية في تعزيز أداء العاملين في المستشفيات الحكومية والخاصة الأردنية في مدينة أربد، رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة جدارا.

الزعبي، خالد (2004). أثر مهارات الإتصال والرسائل غير اللفظية على فاعلية الإتصال الاداري، **مجلة دراسات العلوم الإدارية** ، الأردن، 32 (2): 353 -371.

السحيمات، ختام (2009). **مفاهيم جديدة في علم الإدارة**، (ط1)، عمان: المكتبة الوطنية.

سمارة، علي والعساف، جمال (2011). مستوى مهارات الإتصال الفعال لدى معلمي اللغة العربية في مدارس وكالة الغوث في الأردن من وجهة نظر الطلاب وعلاقته بتحصيلهم **مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)**، 27(13): 1958 -1982.

الشريدة، محمد وهديب، فر**يال** (2009). التحدث بين النظرية والتطبيق، **مجلة دراسات للأبحاث (العلوم الإنسانية)**، 37(3): 633 -647.

الشريفي، عباس والناظر، ملك (2010). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الأردنية في محافظة عمان لمهارات الإتصال وعلاقتها بمستوى الثقة في مدارسهم من وجهة نظر المعلمين، **مجلة العلوم التربوية والنفسية، البحرين**، 19 (14): 187–216.

الطراونة،هاني (2012)، **الادارة الحديثة**، (ط1)، عمان: دار أسامة.

الطويرقي، عبد الله (1997). **علم الإتصال المعاصر**، (ط2)، الرياض: مكتبة العبيكان.

عبدالباقي، صلاح الدين (2002). **السلوك الفعال في المنظمات**، (ط1)، الاسكندرية: دار الجامعة الجديد.

عبدالجواد، أياد و قنديل، أنيسه (2011). مهارات الإتصال والتواصل التربوي لدى مشرفي التربية العملية في كلية التربية بجامعة الأقصى، **مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية**، 1 (2): 175–211.

عبدالفتاح، يسرا (2012). **مهارات الإتصال البشري لدى معلم علم النفس**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، مصر: جامعة عين شمس.

عبيدات، سهيل (2007). **ادارة الوقت وعملية اتخاذ القرار والإتصال للقيادة الفعالة**، (ط1)، دار النشر.

العجمي، نايف (2014). **مهارات الإتصال التي يمارسها موجهو الاجتماعيات في دولة الكويت وعلاقتها بمستوى دافعية المعلمين**، رسالة ماجستير غير منشورة، الأردن: جامعة آل البيت.

عطار، عبدالله وكنساره، إحسان (2005). **وسائل الإتصال التعليمية**، مكة المكرمة، جامعة أم القرى، كلية المعلمين.

عطية، محسن (2012). **مهارات الإتصال اللغوي وتعليمها**، عمّان: دار المناهج.

العلاق، بشير (2010). **نظريات الإتصال**، (ط1)، عمان: دار اليازوري.

العلاق، بشير (2008). **الادارة الحديثة نظريات ومفاهيم**، (ط1)، عمان: دار اليازوري.

العناتي، ختام والعياصرة، علي (2007). **الإتصال المؤسسي في الفكر التربوي بين النظرية والتطبيق**، (ط1)، عمان: دار حامد.

العوضي، عادل (2005). **الإتصال الإداري في المنظمات الأسس والمهارات والتطبيق**، (ط2)، الكويت: الشركة الكويتية العربية للنشر والتوزيع.

العياصرة، محمد (2012). استخدام معلمي التربية الإسلامية في سلطنة عمان مهارات الإتصال اللفظية وغير اللفظية في ضوء بعض المتغيرات، مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)، 27 (11): 2354–2380.

فرج، شعبان (2009). **الإتصالات الإدارية**، (ط1)، عمان: دار أسامة.

الفيصل، سمر وجمل، محمد (2004)، **مهارات الإتصال في اللغة العربية**، العين: دار الكتاب الجامعي.

قنديل، محمد وبدوي، رمضان (2005). **مهارات التواصل بين البيت والمدرسة**، (ط1)، الأردن: دار الفكر.

كابور، هند (2008). مهارات اتصال المدير بمعلمه من وجهة نظر المعلم وعلاقتها بكفاءة المعلم الذاتية، **مجلة جامعة دمشق**، 26 (4): 273 -322.

الكحلاوي، مها (2014). **واقع الرضا عن مهارات الإتصال لدى مديري المدارس من وجهة نظر معلمي المرحلة الثانوية الحكومية بدولة الكويت**، رسالة ماجستير غير منشورة، الكويت: جامعة الكويت.

كرم، ابراهيم (2007). تقويم بعض جوانب أداء الموجه الفني من وجهة نظر معلمي الاجتماعيات بالمرحلة الثانوية بدولة الكويت، **المجلة التربوية**، الكويت، 85 (14): 47–90.

كرم، منصور (2015). **مبادئ الإدارة** ، (ط1)، الاسكندرية: مكتبة الوفاء العالمية.

الكيلاني، عبدالله والشريفين، نضال (2007). **مدخل إلي البحث في العلوم التربوية والاجتماعية**، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

مسلم،علي وحسن، راوية (2015). **السلوك والتطور التنظيمي**، (ط1)، الاسكندرية: دار التعليم الجامعي.

المشاقبة، بسام (2011)، **نظريات الإتصال**، (ط1)، عمان: دار أسامة.

المعتوق، بدر (2007). **الإشراف التربوي**، (ط1)، الكويت: مكتبة الأمانة.

مكي، حسن ومحمد، بركات (2003). **المدخل إلى علم الإتصال**،(ط2)، الكويت: ذات السلاسل.

المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم (1989). **المعجم العربي الأساسي**، توزيع لاروس .

نصر الله، عمر (2001). **مبادئ الإتصال التربوي والإنساني**، (ط1)، عمان: دار وائل للنشر.

الهاجري، سالم (2007). **مهارات الإتصال لدى مديري المدارس في دولة الكويت**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الكويت: الكويت.

هادي، فوزية ومراد صلاح (2002). **طرائق البحث العلمي: تصميماتها وإجراءاتها**، الكويت: دار الكتاب الحديث.

Ahuja.C. (2011) Ahuja Amita Ahuja. **How to Develop profitable listening skills**. ترجمة مكتبة جرير، الرياض

Alanezi, A. (2011).**Communication satisfaction and its realationship to organizational commitment among secondary teacher in Kuwait**. (Doctorlal Dissertation, Indiana State University).

المراجع الاجنبية:

Bisel, R. S., Messersmith, A. S., & Kelley, K. M. (2014). Supervisor-subordinate communication hierarchical mum effect meets organizational learning. *Journal of Business Communication, 49*, pp128–147.

Bolarinwa.R.&Adeyemi.O.(2015).**Communication and Administrative Effectiveness in Nigerian School**, ***International Journal of Economics and Business Studies*** 3(2)

Chandan, Jit S.(2005) **Organizational Behavior**, Ed 3, New Delhi, Vikas Publishing House PVT LTD .

Donadeli, Josiane; Strapasson, Bruno.(2015). Effects of Monitoring and Social Reprimands on Instruction-Following in Undergraduate Students. ***Psychological Record***, Vol. 65 Issue 1, pp177-188.

Fangl; Linxiu .z; qinghe q; xiao h; yaojiang s; Boswell,A(2015).Teaching the Language of Wider Communication, Minority Students, and Overall Educational Performance: Evidence from a Randomized Experiment in Qinghai Province, China.. ***Economic Development & Cultural Change***. Jul2015,Vol. 63 Issue 4,p p753-776. 24p.

Hartley, Mary. **How to Listen So that People Talk. London:** Sheldon Press, 2009**.**

Sekaran, U. (2003). **Research methods for business** (4th ed.). Hoboken, NJ: John Wiley & Sons

Kevin, J. (2006). **Effective Teacher Communication Skills and TeacherQuality**. Ph. D. Dissertation, Ohio state university, Ohio.

Madlock, P. E. (2012). The influence of power distance and communication on Mexican workers.**Journal of Business Communication** ,pp 49, 169–184.

Mamak, H. (2013). Analysis of Communication Skills Levels of University Students Who play and Don’t Play Sport. **International Journal of Academic Research: 5 (5): 369-372.**

Ober, Scot.(2003) **Contemporary Business Communication**, ed 5, New York, Houghton Mifflin Company .

Robbins, Stephen P. Human Behavior in Orgenizations, 2010 , 15 th e, San Diego State University.

Shankar br, (2013) Stedent attitude towards communication skills lerning in a Caribbean medical school, Xavier University School of Medicine, Aruba.

ZwiJze-Koning, K., &Jong, M. (2009). AuditingManagement Practices in School: Recurring Communication Problems and Solutions. **International Journal of Educational Management: 23 (3):pp 227 – 236.**

الملاحق

ملحق (1)

أسماء الأساتذة الذين تفضلوا بتحكيم الاستبانة

اسم المحكم	الجامعة	اسم المحكم	االجامعة/الجهة
أ. د سالم العون.	جامعة آل البيت	أ. د جاسم محمد الحمدان	جامعة الكويت
أ. د سليمان الحوري	جامعة آل البيت	أ. د فهد سماوي الظفيري	كلية التربية الأساسية
أ. د ابراهيم البطاينة	جامعة آل البيت	أ. د حمد بليه المرهان	كلية التربية الأساسية
د. رياض أبا زيد	جامعة آل البيت	د/ سعد محمد المطيري	موجه تربية اسلامية
د. بهجت الجوازنة	جامعة آل البيت	أ/ ايمان يوسف المنصور	موجه أول رياضيات
د. محمد الحراحشة	جامعة آل البيت	أ/ محمد سعود العنزي	موجه تربية اسلامية
د. هايل عبابنة	جامعة آل البيت	أ/ناجي عبدالله كتيب	رئيس قسم رياضيات
د. زيد فالح العارضي	وزارة التربية	أ/رائد عبدالعزيز الظفيري	معلم رياضيات

ملحق رقم (2)

الاستبانة

مهارات الإتصال لدى الموجهين الفنيين في وزارة التربية بدولة الكويت

من وجهة نظر المعلمين

أخي المعلم / أختي المعلمة...

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على " مهارات الإتصال لدى الموجهين الفنيين في وزارة التربية بدولة الكويت من وجهة نظر المعلمين ".

ويحتوى الاستبيان التالي عبارات حول مستوى مهارات الإتصال لدى الموجهين الفنيين، وأرجو التكرم بالاطلاع على الاستبانة المرفقة والإجابة عن فقراتها المتصلة بآرائكم بتمعن، علماً بأن المعلومات سيتم جمعها وستعامل بسرية، وسوف تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

إشراف الدكتور:

د. وليد مجلي العواودة

الباحث: مخلد سعد المطيري

ت: 55058884

أولا: البيانات الشخصية:

1 - الجنس:	**ذكر** ☐	☐ **أنثى**
2 - الجنسية:	**كويتي** ☐	**غير كويتي** ☐
3 - سنوات الخبرة: ☐ **أقل من 5 سنوات**	☐ **من 5 سنوات إلى أقل10سنوات**	☐ **10 سنوات فأكثر**

ثانياً : فيما يلى مجموعة من العبارات تتناول مهارات الإتصال يتبعها الموجه الفني:

الرقم	العبارات مهارات الإتصال التي يتبعها الموجه الفني	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	البعد الاول: مهارة التحدث					
1 -	يتحدث بلغه واضحه					
2 -	يوضح أهداف الزيارة بدقة					
3 -	يعرض الأفكار بتسلسل منطقي					
4 -	يتجنب لغة التعالي أثناء الحديث					
5 -	يمتلك أسلوب التحاور و الإقناع					
6 -	يثري النقاش في الاجتماعات الفنية					
	البعد الثاني: مهارة الاستماع					
7 -	يستمع للحديث باهتمام					
8 -	يدون الملاحظات عند الإستماع للآخرين					
9 -	ينصت حتى نهاية الحديث					
10 -	يطلب من المتحدث توضيح النقاط الغامضة					
11 -	يستمع للانتقادات ويناقشها بهدوء					
	البعد الثالث: مهارة الكتابة					
12 -	يكتب بخط واضح					
13 -	تشتمل توجيهاته المكتوبة على النقد البنَّاء					
14 -	يستخدم أسلوبا واضحا في كتابة التعليمات					
15 -	يكتب عبارات ايجابية					
16 -	يعتمد التسلسل المنطقي في تدوين الملاحظات					

الرقم	العبارات مهارات الإتصال التي يتبعها الموجه الفني	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	البعد الرابع: مهارة القراءة					
17 -	**يقرأ بنود تحضير الدروس بتمعن**					
18 -	**يقرأ أوراق التمارين باعتناء**					
19 -	**يقرأ الخطط العلاجية بتركيز**					
20 -	**يقرأ ملاحظات المعلمين الفنية بدقة**					
	البعد الخامس: مهارة الاتصال غير اللفظي					
21 -	**يهتم بمظهره الخارجي**					
22 -	**يصافح المعلمين بطريقه مناسبه**					
23 -	**يُحسن التبسم في المواقف المناسبة**					
24 -	**ينوع نبرة الصوت حسب الموقف**					
25 -	**يوظف الإيماءات المعبرة**					
26 -	**يحافظ على مسافة مناسبة مع من يحادثه**					
27 -	**يجلس بطريقة تدل علي احترامه للمعلمين**					

مع خالص شكري و تقديري ،،،

الباحث/ مخلد سعد المطيري

ملحق رقم (3)

جدول تحديد العينة اعتمادا على حجم المجتمع الكلي (هامش الخطأ المسموح به(5%))

المجتمع	العينة	المجتمع	العينة	المجتمع	العينة
10	10	220	140	1200	291
15	14	230	144	1300	297
20	19	240	148	1400	302
25	24	250	152	1500	306
30	28	260	155	1600	310
35	32	270	159	1700	313
40	36	280	162	1800	317
45	40	290	165	1900	320
50	44	300	169	2000	322
55	48	320	175	2200	327
60	52	340	181	2400	331
65	56	360	186	2600	335
70	59	380	191	2800	338
75	63	400	196	3000	341
80	66	420	201	3500	346
85	70	440	205	4000	351
90	73	460	210	4500	354
95	76	480	214	5000	357
100	80	500	217	6000	361
110	86	550	226	7000	364
120	92	600	234	8000	367
130	97	650	242	9000	368
140	103	700	248	10000	370
150	108	750	254	15000	375
160	113	800	260	20000	377
170	118	850	265	30000	379
180	123	900	269	40000	380
190	127	950	274	50000	381
200	132	1000	278	75000	382
210	136	1100	285	1000000	384

SOURCE: Sekaran,(2003).

Abstract

The Communications Skills among Technical Supervisors from Point of View of Teachers at the Ministry of Education of the Kuwait State

Mekhaled Sead AL-Mutairi

Supervisor:

Dr. Waleed M. Awawdeh

This present study aims at identifying Communication skills of technicians in Kuwait ministry of education from perspective of teachers, to achieve the objectives of the study, a questionnaire was designed to measure of communication skills availability through theoretical framework and literature review, the sample of the study was consisted of (382) male and female teachers and they were randomly selected, to answer on the questions of the study and test the hypothesis, means, standard deviations, independent sample T-test and one way-ANOVA were extracted and applied.

The study has reached for following results:

1. The degree of availability of non-verbal communication skills was high, other communication skills was medium and they were arranged descending (writing skills, reading skill, speaking and listening skills).
2. There are statically significant at ($\alpha \leq 0.05$) among thoughts of individuals due to variables of gender, nationality, and experience.

   Based on the study outcomes, the researcher presents some recommendations for the ministry studied and futures researches.

Keywords: the degree of availability, communication skills, technicians.